REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, GESTIONS ET DES SCIENCES COMMERCIALES

DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention de Diplôme de Master Académique en sciences commerciales

Option : Commercialisation des Services

Thème :

Gestion de la relation client dans une entreprise

Cas : CNEP-banque

Présenté par :

Melle HAMMOUCHE Manel

Melle OUAREZKI Célia

Encadré par :

Mr : LHADJ MOHAND Moussa

Les membres de jury :

Président : Mr. SEDDIKI Abderahmane. M.A.A

Examinateur : Mr. YAHIAOUI Amar. M.A.A

Rapporteur : Mr. LHADJ MOHAND Moussa

Année : 2014-2015

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 promoteur ***Mr LHADJ MOHAND Moussa,*** *d'avoir accepté de diriger et de réaliser notre travail.*

Nous adressons nos remerciements les plus sincères en particulier à ***Mr HAMAZ Tahar****, qui nous a orienté toute au long de la rédaction de notre mémoire. Ainsi nous remercions les membres de jury d'avoir accepté d'évalué notre travail.*

Nous tenons à remercier sincèrement notre encadreur ***Mr ARACHE****, pour son bon et inconditionnel accueil au sein de la CNEP-banque. Ainsi que nous remercions* ***Mme METREF*** *pour son aide.*

Nous tenons à exprimer nos remerciements les plus sincères également à nos familles, ***HAMMOUCHE*** *et* ***OUAREZKI****, à tous ceux qui ont contribué de prés ou de loin à ce travail.*

Dédicaces

Je dédie ce travail à ***mes parents****, qui m'ont appris les valeurs et qui ont tout fait pour que je puisse en arriver la, à qui je dois tout.*

A

Ma petite sœur ***Serine*** *chérie que j'aime plus que tout au monde.*

A

Mon cher et tendre ***fiancé.***

A

Toute ma ***famille****, et à tous mes amis (es).*

A

Célia

Manel

Dédicace

Je tiens à dédier ce mémoire de fin d'étude

A

Mon très cher ***père Said,*** *et ma très chère* ***mère Djamila****, qui ont toujours été la pour moi, sans leur soutien et leur aide je n'aurai jamais pu arriver là ou j'en suis.*

Et je tiens à les remercier également, pour les efforts et les sacrifices qu'ils ont fait pour mon éducation ainsi que ma formation, que ***Dieu*** *les protège*

A

Mes deux chers frères ***Redouane*** *et* ***Rayane***
Ma chère sœur ***Soraya***

A

Mes très chers ***grands parents***
Toute la famille ***OUAREZKI***

A

Mes meilleurs ***amis*** *qui m'ont vraiment soutenu*
Tous ceux qui ont une relation de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire

A

Manel

Célia

Résumé

Tout au long de ce mémoire, nous avons pu mettre en avant la place prépondérante prise par le client au sein du marketing depuis plusieurs années. 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. Nous sommes passés en quelques années d'un marketing de l'offre vers un marketing de la demande, d'un marketing produit vers un marketing client, d'un marketing de masse vers un marketing de segmentation, d'un « push marketing » vers un marketing de fidélisation, beaucoup plus relationnel. La relation client devient l'interface clé de l'entreprise, qu'elle soit de production ou de distribution : interface producteur-distributeur, ou interface distributeur-client final. Elle fait l'objet de nombreuses études depuis ces dernières années. La GRC (Gestion de la relation client) est désormais au cœur des stratégies marketing des entreprises.

Face aux évolutions du secteur bancaire (concurrence rude, crise de confiance) l'adoption d'un système de gestion de la relation client représente un enjeu important pour les banques. Il contribue à l'optimisation de la gestion du portefeuille client, plus précisément, ce système permet d'acquérir de nouveaux clients et d'augmenter la rentabilité des clients existants.

Nous allons tout d'abord analyser le rôle primordial du marketing relationnel. Ensuite, nous étudierons le client, les moyens de mieux le connaître, la stratégie à adopter pour le conserver et le transformer en clients fidèles. Après, nous détaillerons ensuite les principaux vecteurs de la relation client, et son champ d'application au sein du secteur bancaire, nous terminerons par une étude concrète de la GRC et la perception de ce dernier par la clientèle de la banque CNEP.

Mots clés : Client, Banque, Marketing, Investissement, Fidélisation, G.R.C, Secteur Bancaire, Banque CNEP.

Summary

Throughout this brief, we could highlight the important place taken by the customer in the marketing for several years. Previously, mainly centered on the product, marketing resolutely oriented towards the customer, who becomes the object of all the studies, all investments of desire on the part of businesses. We passed a few years of a marketing offer to a demand marketing, marketing a product to a client marketing, mass marketing to a marketing segmentation, a "push marketing" loyalty marketing to a much more relational. Customer relationship is becoming the interface of the business, whether production or distribution: producer-distributor interface, distributor or end-client interface. It is the subject of numerous studies in recent years. The CRM (customer relationship) is now at the heart of marketing strategies of companies.

Faced with the developments in the banking sector (tough competition, crisis of confidence) the adoption of a customer relationship management system is an important issue for banks. It helps in optimizing the management of the customer portfolio, specifically, this system allows to acquire new customers and increase the profitability of existing customers.

We will first analyze the fundamental role of relationship marketing. Then we will study the customer, how to know him better, the strategy to conserve and transform it into loyal customers. After we then detail the key drivers of customer relations, and its scope in the banking sector, we conclude with a concrete study of the CRM and the perception of it by the CNEP bank customer.

Keywords: Client, Bank, Marketing, Investment, loyalty, CRM, Banking Sector, CNEP Bank.

Liste des tableaux	*Pages*
Tableau N°01 : Les objectifs et les outils du marketing relationnel	19
Tableau N°02 : Les changements de la vente	32
Tableau N°03 :Les flux d'informations entre le CRM analytique et le CRM opérationnel	34
Tableau N°04 : Service SAHTI	80
Tableau N°05 : La répartition des clients selon la variable sexe	109
Tableau N°06 : La répartition des clients selon l'âge	109
Tableau N°07 : La répartition des clients selon l'activité socioprofessionnelle	110
Tableau N°08 : La répartition des clients selon la tranche de revenu	110
Tableau N° 09 : La répartition des clients selon la durée à joindre la CNEP-banque	111
Tableau N°10 : La répartition des clients selon la fréquence de passage à l'agence	111
Tableau N°11 : La répartition des clients selon le choix de la qualité de service ou de produit	112
Tableau N°12 : La répartition des clients selon le choix diversité des activités	112
Tableau N°13 : La répartition des clients selon le choix de la notoriété de la banque	113
Tableau N° 14 : La répartition des clients selon le choix de l'apparence de la banque	113
Tableau N°15 : La répartition des clients selon le choix de la proximité du domicile ou du lieu de travail	114
Tableau N° 16 : La répartition des clients selon le choix de l'implantation nationale ou internationale	114
Tableau N° 17 : La répartition des clients selon le choix de la relation avec la clientèle	115
Tableau N°18 : La répartition des clients selon le choix de la convivialité	115
Tableau N° 19 : La répartition des clients selon le choix de l'accueil	116
Tableau N° 20 : La répartition des clients selon le choix de l'aménagement	116
Tableau N° 21 : La répartition des clients selon le choix de l'hygiène	117
Tableau N° 22 : La répartition des clientsselon leurs avis sur la qualité de l'accueil	117
Tableau N° 23 : La répartition des clients selon la satisfaction des opérations courantes aux guichets	118
Tableau N°24 : La répartition des clients selon leurs satisfactions de livret d'épargne	118
Tableau N° 25 : La répartition des clients selon leurs satisfactions des crédits immobiliers aux particuliers	119

Tableau N° 26 : La répartition des clients selon leurs satisfactions de financement des promoteurs	119
Tableau N° 27 : La répartition des clients selon leurs satisfactions de financement des entreprises	120
Tableau N° 28 : La répartition des clients selon la satisfaction de la bancassurance	120
Tableau N° 29: La répartition des clients selon la satisfaction des délais des virements	121
Tableau N° 30 : La répartition des clients selon la clarté de la communication avec le personnel	121
Tableau N° 31 : La répartition des clients selon la transmission d'une bonne information au bon moment	122
Tableau N° 32 : La répartition des clients selon l'échelle de l'accord d'une importance de la part de personnel	122
Tableau N° 33 : La répartition des clients selon la satisfaction de la faciliter de joindre l'agence par téléphone	123
Tableau N° 34 : La répartition des clients selon la satisfaction de la disponibilité des interlocuteurs au téléphone	123
Tableau N° 35 : La répartition des clients selon la satisfaction de l'efficacité des interlocuteurs au téléphone	124
Tableau N° 36 : La répartition des clients selon leurs avis pour intégrer les technologies d'information et de communication	124
Tableau N° 37 : La répartition des clients selon leurs avis de l'application CNEP sur leurs Smartphone	125
Tableau N° 38 : La répartition des clients selon les SMS pour consulter leurs soldes	125
Tableau N° 39 : La répartition des clients selon le contact par téléphone pour les informer des nouveaux produits	126
Tableau N° 40 : La répartition des clients selon autres outils pour effectuer leurs opérations bancaires	126
Tableau N° 41 : La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux services ou des produits proposés par la CNEP	127
Tableau N° 42 : La répartition des clients selon leurs réclamations	127
Tableau N° 43 : La répartition des clients selon leurs réclamations qui ont été réglées	128
Tableau N°44 : Rapport âge/ TIC	129
Tableau N° 45 : Rapport relation avec la clientèle/ qualité de l'accueil	130
Tableau N° 46 : Rapport qualité de service/ satisfaction	131
Tableau N° 47 : Rapport qualité de l'accueil/ communication	132

Liste des figures	*Pages*
Figure N°01 : La fidélisation client	09
Figure N°02 : Le rôle d'une base de données marketing	16
Figure N°03 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel	21
Figure N°04 : La gestion de la relation client	25
Figure N°05 : Les cinq étapes de la gestion de la relation client	30
Figure N°06 : Le CRM, une réponse à trois enjeux	36
Figure N°07 : Pyramide des clients	39
Figure N°08 : Organigramme générale de la CNEP	67
Figure N°09 : Organigramme générale d'une direction de réseau	71
Figure N°10 : Situation du personnel en contact	98
Figure N°11 : Diagramme en bâton, Sexe	109
Figure N°12 : Diagramme en secteur, âge	109
Figure N°13 : Diagramme en bâton, CSP	110
Figure N°14 : Diagramme en secteur, TR	110
Figure N°15 : Diagramme en secteur, durée	111
Figure N°16 : Diagramme en bâton, FPA	111
Figure N°17 : Diagramme en secteur, QS	112
Figure N° 18 :Diagramme en bâton, DA	112
Figure N°19 : Diagramme en secteur, NB	113
Figure N°20 : Diagramme en bâton, AB	113
Figure N°21 : Diagramme en secteur, PDT	114
Figure N°22 : Diagramme en bâton, INI	114
Figure N°23 : Diagramme en secteur, RC	115
Figure N°24 : Diagramme en secteur, Convivialité	115
Figure N°25 : Diagramme en bâton, Accueil	116
Figure N°26 : Diagramme en secteur, Am	116
Figure N°27 : Diagramme en bâton, Hygiène	117
Figure N°28 : Diagramme en secteur, QA	117
Figure N°29 : Diagramme en bâton, SOCG	118

	118
Figure N°30 : Diagramme en secteur, SLE	119
Figure N°31 : Diagramme en bâton, SCIP	119
Figure N°32 : Diagramme en secteur, SFP	120
Figure N°33 : Diagramme en bâton, SFE	120
Figure N°34 : Diagramme en secteur, SB	121
Figure N°36 : Diagramme en secteur, CP	121
Figure N°37 : Diagramme en bâton, TBIBEM	122
Figure N°38 : Diagramme en bâton, IP	122
Figure N°39 : Diagramme en secteur, SFJAT	123
Figure N°40 : Diagramme en bâton, SDIT	123
Figure N°41 : Diagramme en secteur, SEIT	124
Figure N°42 : Diagramme en bâton, ITIC	124
Figure N°43 : Diagramme en secteur, ACNEPS	125
Figure N°44 : Diagramme en bâton, SMSCS	125
Figure N°45 : Diagramme en secteur, CTINP	126
Figure N°46 : Diagramme en bâton, AOEOB	126
Figure N°47 : Diagramme en secteur, PSPCNEP	127
Figure N°48 : Diagramme en bâton, RC	127
Figure N°49 : Diagramme en bâton, RR	128
Figure N°50 :Diagramme en bâton, rapport âge/ TIC	129
Figure N°51 :Diagramme en bâton, rapport GRC/ qualité de l'accueil	130
Figure N°52 :Diagramme en bâton, rapport qualité/ Satisfaction	131
Figure N°53 :Diagramme en bâton, rapport qualité/ communication	132

Liste des abréviations

AB : Apparence de la banque

ACNEP: Application CNEP sur le Smartphone

Am : Aménagement

AOEOB : Autres outils pour effectuer les opérations bancaires

B to B: Business to Business

BAD : Banque Algérienne de Développement

BADR : Banque Agricole et du Développement Rural

BCA : Banque Centrale d'Algérie

BDL : Banque de Développement Local

BEA : Banque Extérieure d'Algérie

BNA : Banque Nationale d'Algérie

BNCI : Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie

CAD : Caisse Algérienne de Développement

CE : Carte Epargne

CEDA : Caisse d'Equipements et de Développement de l'Algérie

CFAT : Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie

CNEP : Caisse Nationale D'épargne et de Prévoyance

CP : Communication avec le personnel

CPA : Crédit Populaire d'Algérie

CRM : Costumer Relationship Management

CSDCA : Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie

CSP : Catégorie Socio Professionnel

CTINP : Contact par téléphone pour les informer des nouveaux produits

DA : Diversité des services

DAB : Distributeurs Automatiques de Billets

DAS : Domaine d'Activité Stratégique

FPA : Fréquence de passage à l'agence

GAB : Guichet Automatiques de Billets

GRC : Gestion de la Relation Client

INI : Implantation nationale ou internationale

IP : Importance de la part du personnel

ITIC : Intégrer les technologies d'information et de communication

MR : Marketing relationnel

NB : Notoriété de la banque

QA : Qualité de l'accueil

QS : Qualité de service

R : Les réclamations des clients

RC : Relation avec la clientèle

RFM : Récence, fréquence et montant des achats

RR : Les réclamations qui ont été réglées

SB : Satisfaction de la bancassurance

SCI : Société de Capital Investissement

SCIP : Satisfaction des crédits immobiliers aux particuliers

SDIT : Satisfaction de la disponibilité des interlocuteurs au téléphone

SDV : Satisfaction des délais des virements

SEIT : Satisfaction de l'efficacité des interlocuteurs au téléphone

SFE : Satisfaction du financement des entreprises

SFJAT : Satisfaction de la facilité de joindre l'agence par téléphone

SFP : Satisfaction du financement des promoteurs

SI : Système d'information

SLE : Satisfaction des livrets d'épargne

SMSCS : SMS pour consulter le solde

SOCG : Satisfaction des opérations courantes aux guichets

SPA : Société Par Actions

TBIBM : Transmission d'une bonne information au bon moment

TIC: Technologie de l'Information et la Communication

TR : Tranche de revenu

PDT : Proximité du domicile du lieu de travail

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petite Moyenne Entreprise

PSPCNEP : Les problèmes par rapport aux services ou des produits proposés par la CNEP

PTT : Poste de télécommunication

VIP: Verry important person

Sommaire

Introduction générale ……..A

Chapitre I : Vue d'ensemble sur le marketing relationnel…….2

Section 01 : Le marketing relationnel**……..……3**

Section 02 : Les formes du marketing relationnel**…….13**

Section 03 : Les objectifs du marketing relationnel**……...…18**

Chapitre II : Vue d'ensemble sur la gestion de la relation client…….25

Section 01 : La gestion de la relation client**……...26**

Section 02 : Les fonctions de la gestion de la relation client**……....37**

Section 03 : La gestion de la relation client dans le secteur bancaire**……44**

Chapitre III : L'évolution de la CNEP dans le système bancaire Algérien……...….52

Section 01 : L'état des banques Algériennes**……..…53**

Section 02 : Présentation de la CNEP-banque**……..….63**

Section 03 : Positionnement de la CNEP-banque par rapport aux autres banques**……73**

Chapitre IV : Etude de cas « La gestion de la relation client au sein de la CNEP-banque »……93

Section 01 : Etat des lieux du CRM au niveau de la CNEP-banque**……..94**

Section 02 : Présentation de l'étude**…….103**

Section 03 : Analyse et traitement des données collectées**……..109**

Conclusion générale……141

Introduction générale

Le marketing a pour mission de créer de la valeur pour le client et pour l'entreprise. La force du marketing est de chercher à satisfaire les besoins et les motivations des consommateurs, qu'ils soient des particuliers ou des entreprises, en créant et en développant des biens, des produits et des services.

C'est en observant la réussite d'entreprises sur leur marché et auprès de leurs clients que la démarche marketing a été mise en évidence. Ensuite, au cours des évolutions de l'environnement économique, technologique et socioculturel, la démarche initiale s'est professionnalisée et enrichie.

A l'ère de la mondialisation et d'une compétitivité toujours plus accrue, la recherche de la productivité et de l'efficacité est devenue un point de passage obligé pour la profitabilité et l'image de marque des entreprises. Si le monde industriel en avait déjà conscience depuis de nombreuses années, le monde informatique, après un essor fulgurant dans les années 2000, se mue à son tour progressivement, mais avec rythme, vers l'objectif d'une meilleure qualité de service au meilleur coût.

Évidemment, l'objectif suprême est de s'agrandir en veillant à toujours rester centré sur son cœur d'activité pour délivrer le meilleur service possible. Pour cela, les efforts des organisations et de leurs dirigeants se portent sur le développement de nouvelles structures, de nouveaux outils tant sur un plan technique que méthodique. Paradoxalement, le développement du système d'information entraîne également une complexité croissante des problèmes sur la qualité de service. Jusqu'alors, nous n'avions jamais eu l'occasion d'appréhender l'information en temps réel.

C'est sans surprise qu'il devient donc indispensable d'adopter dans les organisations la méthode de résolution des problèmes qui viennent entraver la maîtrise de cette information.

Dans le domaine des services, le client joue un rôle central, car pour un service donné, il est à la fois producteur et consommateur, donc, il faut lui fournir un service de qualité en vue de parvenir à proposer une relation personnalisée, et après un client fidèle. Sachant que la finalité de toute entreprise, aujourd'hui, c'est de répondre mieux que les autres aux attentes dumarché, en respectant l'impératif de profit.

L'économie algérienne traverse actuellement une phase de transition vers l'économie de marché qui exige des opérations et des agents économiques adaptées au marché.Ainsi, depuis les années 1980, l'approche relationnelle a fait l'objet de nombreuses études.

Cette approche réfère à toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueusesur des marchés captifs. Pour maintenir, voire améliorer la rentabilité globale de l'entreprise, il ne s'agit plus de chercher des gisements de profits au cœur des processus mais bien d'augmenter ses parts de marchés. Pour cela il faut s'intéresser à ses clients avant que d'autres ne le fassent à notre place, le client est ainsi devenu le principale sujet de conversation etde mobilisation. On l'étudiera soustoutes ses facettes.

Les clients sont la raison d'exister des entreprises. Sans eux, elles ne peuvent se développer et prospérer. Avec la récente orientation « interactive » du marketing depuis quelques années, elles mesurent l'importance de leurs clients, et le capital inestimable que constituent les informations dont elles disposent sur eux. Ces informations leur permettent de créer avec eux une relation de qualité, de plus en plus personnalisée, et de les fidéliser.

Les applications CRM permettent aux entreprises sur le long terme de mieux comprendre et mieux contacter chaque client, pour mieux vendre, servir et fidéliser. De part un environnement concurrentiel de plus en plus tourné vers les services, le secteur bancaire a été précurseur dans la mise en place de solutions analytiques de type CRM. En effet, pour gagner des parts de marché et se différencier, les établissements bancaires se doivent d'innover par la gestion de leur relation client.

Ce travail, dont le thème s'intitule : « La gestion de la relation client au sein de la banque »propose d'approfondir la question des mécanismes intégrés au sein d'une banque publique (CNEP-banque) pour mettre en avant une meilleure relation avec sa clientèle. De ce fait nous avons posé la problématique suivante :

Quels sont les mécanismes utilisés par la banque CNEP pour assurer une gestion de la relation clientèle efficace ?

Un certain nombre de questions mérite d'être posé pour permettre de cerner les différents outils et stratégies adoptées par la banque pour essayer de comprendre les dimensions de la gestion de la relation client au niveau du secteur bancaire Algérien.

1-Quels sont les facteurs qui influencent la clientèle de la banque CNEP dans le choix de celle-ci ?

2-Le personnel en contact de la banque CNEP crée-t-il une relation durable et efficace avec ses clients ?

3-Le système de gestion de la relation client permet-il aux banques d'atteindre les objectifs attendus ?

Pour répondre à toutes ces questions qui, en fait, sont au cœur de la problématique de la relation de la banque avec son client, nous examinerons :

- Les notions du marketing relationnel ;
- Les notions clés de la gestion de la relation client ;
- Les services offerts par la banque CNEP à ses clients, et les facteurs clés de succès de celle-ci en matière de relationnel, de satisfaction et donc de fidélisation.

Les objectifs de l'étude sont de vérifier et d'expliquer les hypothèses suivantes :

Hypothèses 01 :

- La qualité de service à la clientèle constitue la principale motivation du choix de la banque. Ce dernier est fondé sur quatre phases : « qualité de service attendue, qualité de service voulue, qualité de service réalisée et qualité de service perçue ».

Hypothèse 02 :

- Le personnel de la banque CNEP joue un rôle majeur dans la création de la gestion de la relation avec la clientèle, donc offrir une satisfaction aux consommateurs vis-à-vis leurs besoins et attentes, et donc relation personnalisée.

Hypothèse 03 :

- Les objectifs de la banque à travers la mise en place de la gestion de la relation client sont d'intégrer le client dans son organisation, de connaître ses interlocuteurs afin d'instaurer une relation personnalisée.

Objectif de recherche :

Notre choix porté sur ce thème est motivé par l'importance de la relation que porte la banque à ses clients pour mieux répondre à leurs exigences, car le rôle et la présence du personnel et des conseillers sont donc essentiel pour les satisfaire, puisque le client ne souhaite pas être un simple numéro, mais discuter et bénéficier d'un traitement personnalisé.

Ainsi l'objectif principal de notre recherche au sein de la CNEP-banque est de :

- Définir l'importance du marché de l'immobilier, connaitre les différentes évolutions de la CNEP-banque (elle est passée d'une caisse d'épargne et de prévoyance à une banque) ;
- Déterminer les caractéristiques de la banque : les différents services, avantages et bénéfices accordés aux clients ;
- Connaitre les champs d'actions stratégiques sur le marché financier sur lequel la banque CNEP opère ;
- Déterminer l'approche relationnelle de la gestion de la clientèle à l'intérieure de la CNEP-banque, la GRC (gestion de la relation client) permet de mieux connaître les clients afin d'élaborer des produits ou des offres commerciales adaptés.

Choix du thème de recherche :

L'intérêt porté au thème est justifié par :

- Les banques et les établissements financiers sont soumis à une concurrence exacerbée où la transformation des informations clients en connaissance et en actions est primordiale pour conquérir, fidéliser les clients et rentabiliser l'activité commerciale.
- Diverses raisons poussent les banques à adopter la gestion de la relation client la plus indispensable, aide au développement et à la rentabilité de la banque, maintenir des relations durables avec les clients les plus rentables.
- Apparition de diverses techniques de fidélisations surtout les outils technologiques qui facilitent les tâches.
- Relation entre le thème de recherche et la spécialité du master commercialisation des services.

Choix de la CNEP-banque :

Nous avons choisis la CNEP-banque comme lieu de stage pour les principales raisons :

- Leader dans le domaine du crédit immobilier, métier de base de son activité ;
- La CNEP-banque est constituée de 189 agences, toutes informatisées, et de 3500 bureaux de poste afin d'offrir à sa clientèle une large gamme de produits ;
- Diversité des services immobiliers et financiers proposés par la CNEP-banque ;
- Son large champ d'action sur le marché de l'immobilier : 55% de part de marché convoité par la CNEP suivie de la BDL et de succession de plusieurs banques qui s'intéressent de plus en plus au marché immobilier.

Méthodologie et outils de recherche :

Afin de mieux répondre à notre problématique et pour mettre en avant notre projet d'étude, nous avons choisis la méthode d'étude de cas qui celle-ci est plus adaptée à notre thème.

Au début, nous avons utilisés la recherche documentaire, ce type de méthode s'inscrit dans un cadre de revue de la littérature ou on a eu à notre disposition différents ouvrages et articles qui nous ont permis de décortiquer et d'approfondir les diverses aspects de la gestion de la relation client.

Pour renforcer notre étude nous avons mis en œuvre une méthode plus précise la plus connue la méthode de recherche constructive, c'est une étude basée sur des données chiffrées à l'aide d'un questionnaire auprès de la banque. L'élaboration de ce dernier est souvent considérée comme une pièce maîtresse de toute recherche. Son choix est dû à la volonté d'interroger, dans une durée limitée un grand nombre de clients afin d'en bénéficier des suggestions et des remarques récoltées auprès d'eux.

Chapitre I : Vue d'ensemble sur le marketing relationnel

Introduction

On peut présenter l'évolution du marketing selon une série d'étapes, orientation production, marketing de masse, marketing différencié et finalement marketing personnalisé et interactif. On constate que de nouvelles pratiques apparaissent ou qu'elles changent progressivement de forme, ou encore qu'elles se diffusent d'un secteur à un autre. Le marketing relationnel par exemple est au cœur du marketing interentreprises *B to B* depuis toujours et il s'est progressivement diffusé dans le marketing aux particuliers.

Auparavant les industriels créaient un produit, lui assuraient une promotion commerciale classique et le mettaient sur le marché. Soit les clients adhéraient et achetaient, soit il n'aimait pas et les produits restaient sur les rayons.

Le monde d'aujourd'hui considère au plan économique hyper concurrentiel interdit une telle approche. Pour être sûre d'écouler leurs stocks, les entreprises sont contraintes d'écouter et d'anticiper les attentes du marché et donc du client, c'est là toute la valeur ajoutée du marketing client ; mieux orienter les travaux du marketing produit grâce à une meilleure connaissance du marché et des besoins des consommateurs.

Les sociétés l'ont bien compris et sont de plus en plus nombreuses à accorder une place de choix à cette nouvelle discipline.

Dans ce présent chapitre nous allons aborder les différentes dimensions du marketing relationnel après avoir défini et préciser les formes et les enjeux ainsi que les principaux objectifs de ce dernier.

Section 01 : Le marketing relationnel

L'objectif de cette section est d'arriver à construire une formulation conceptuelle de la stratégie CRM qui soit à la fois théoriquement fondée mais aussi et surtout susceptible de permettre une validation empirique.

Pour ce faire, cela nécessite au préalable d'élucider la perspective du Marketing relationnel « MR » fournie dans ce cadre une base théorique adéquate pour l'étude de la création, du développement et du maintien de relations clients fortes et durables.

1-1 Historique

Les années 50 et 60 furent les années de la production de masse, il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à une demande explosive, la demande est simple, l'offre doit l'être également. Pendant cette période les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de l'offre. Les années 70 furent les années de la rationalisation, l'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication.

Il fallait par la combinaison d'une baisse de coûts, d'une amélioration des processus de vente et de la création de nouveaux moyens, toucher la clientèle et élargir la taille des marchés potentiels. Les entreprises ont commencé à segmenter les clients et à élargir leurs gammes de produits. Le réflexe « la vente directe » voit le jour dans les années 70 ce qui constitue un premier pas vers la relation client.[1]

Dans les années 80, l'évènement en force de la micro-informatique et de la prolifération des bases de données a permis aux entreprises d'emmagasiner toutes sortes de données sur leurs clients.[2]

On s'intéresse aux clients classes « grands comptes » par le biais de ces données et les petits clients par la suite selon le principe de la loi 20/80 de Pareto. Cette démarche peut être considérée comme un premier pas dans ce qui deviendrait la stratégie CRM. 10 ans plus tard dans les années 90, les sociétés sont passées du simple recueil d'information sur leurs clients,

[1] HETREL,P. *Le marketing relationnel* : Edition d'organisation, paris : 2007.p. 06.
[2] LAMBIN, Jean-Jacques., CHANTAL de Moerloose. Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation- marché. 7 e éd. Paris : Edition Dunod. 2008. p.30.

dans l'optique de répondre au mieux à leurs besoins, à la création d'un nouveau type d'échange qui enrichissait l'acte d'achat et de vente. C'est la naissance du concept de la fidélisation du client.

Ainsi la fidélisation des clients devient l'un des axes majeurs de développement de la relation client et donc de la performance des entreprises.

La stratégie de la fidélisation a eu pour résultat d'accroitre les revenus et d'améliorer l'appréciation de l'entreprise auprès de ses clients en leur accordant des bons, des points bonus et d'autres cadeaux.

Alors le passage d'une orientation produit à une orientation client est évidemment à la volonté des entreprises d'être à l'écoute de leurs clients de façon à anticiper leurs besoins. Ce phénomène date du début des années 90 et marque ainsi le début du 1 premier client avec la naissance du marketing *one to one*.

La stratégie de marketing « *one to one* » fait partie d'un programme de fidélisation. Elle cherche à identifier le client dans toute sa complexité, à connaitre ses différents comportements, puis à savoir comment la société réagit vis-à-vis de lui. L'objectif final du *one to one* est de modifier la manière dont l'entreprise conçoit ses services ou ses produits afin de les adapter aux besoins spécifiques de chaque client.

Si ce concept s'énonce avec beaucoup de simplicité, il débouche sur une profonde révolution interne.

1-2 Définition du marketing relationnel

Il existe plusieurs définitions à savoir :

Définition 01 :

« Le marketing relationnel est une déclinaison du marketing qui repose sur les interactions et la nature de ces interactions à moyen-long terme entre le vendeur, d'une part, et l'acheteur et/ou le consommateur d'autre part. Il vise dès lors à privilégier la qualité du contact établi avec l'acheteur et/ou le consommateur ».[3]

[3] LEHU, Jean-Marc. *L'Encyclopédie du marketing* : Edition d'Organisation, Paris, 2004, P.54.

« Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise ».[4]

Le marketing relationnel se définit comme l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une base de données. Cette définition englobe notamment celle du marketing direct, un marketing interactif qui utilise un ou plusieurs médias en vue d'obtenir une réponse ou une transaction. Si le marketing direct met en avant le caractère mesurable de la réponse, le marketing relationnel met d'avantage l'accent sur la construction d'une relation à long terme. Tandis que le marketing traditionnel se concentre sur l'envoi de messages vers le client, le marketing relationnel vise à introduire un véritable dialogue. Dans cette perspective, l'obtention et le traitement de l'information sont aussi importants que l'envoi d'information. Ainsi, chaque canal devient un moyen de collecter et de distribuer de l'information. Qui plus est, par extension, l'ensemble de la chaîne de gestion de la relation client, avec les fonctions administratives ou de support, devient également un moyen de collecte et de distribution. Ainsi, les fonctions de *back office*, souvent considérées comme projets de modernisation informatique ces dernières années, comme la prise de commande, le service clientèle, la facturation, la gestion des incidents et des sinistres, deviennent autant des outils potentiels au service du marketing relationnel.[5]

Dans le cas de la clientèle existante, l'entreprise fait des efforts pour encourager leur fidélité (innovation, information en avant-première ou exclusivité, conseils...) et des efforts promotionnels conçus sur des modèles de vente initiatives (produits/services de gamme supérieure) ou de ventes croisées (produits/services complémentaires).

L'lorsqu'il est jumelé à une segmentation de la clientèle, un programme de marketing relationnel permet de concentrer les efforts de marketing sur les meilleurs clients, c'est-à-dire sur ceux qui contribuent le plus, au chiffre d'affaire de l'entreprise. L'idée majeure qui sous-entend cette approche réside dans la loi de Pareto ou la théorie du 20/80 qui stipule que dans toute activité commerciale 20% des clients soit « les meilleurs » contribuent à 80% du chiffre d'affaire. Les activités de marketing ciblant les clients se traduisent généralement par un bien

[4] KOTLER, Philip., KELLER, Kevin. *Marketing management* : 12e éd, France: Edition Pearson Education , 2006. P. 628.
[5] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. *Gestion de la relation client.* Paris : Edition Eyrolles, 2005, p. 155.

meilleur retour sur investissement que celles cherchant à recruter de nouveaux prospects dont la valeur n'est pas assurée.

Dans le deuxième cas, l'entreprise cherche à maintenir avec le prospect un certain niveau de communication jusqu'au moment où celui-ci sera prêt à acheter, cela peut prendre la forme d'information (articles, études de cas…etc.) des offres promotionnelles d'essai du produit/service (**exemple** : version d'essai d'un logiciel pendant 30 jours), l'idée est de rester à l'esprit du prospect jusqu'au moment de l'achat.

Le développement d'un programme de marketing relationnel se fait souvent, mais pas toujours par le biais d'un programme de marketing multi canal, utilisant tour à tour le publipostage, le télémarketing, et les diverses techniques du e- marketing sur internet.

Les progrès technologiques (base de données, solutions de gestion des relations avec la clientèle CRM, interactivité…) ont grandement contribué à l'avènement du marketing relationnel qui veut avant tout un marketing axé sur les besoins du public ciblé.

Ce nouveau marketing consiste à ne plus considérer le consommateur comme un élément passif. Il vise à adopter une approche interactive entre le vendeur et l'acheteur, grâce à cette nouvelle méthode, l'entreprise peut tisser des liens plus durables avec ses clients. Elle peut les cibler, les fidéliser, personnaliser ses offres avec sa politique de relation continue. Elle montre ainsi que la marque s'intéresse dans sa totalité au consommateur. L'individu est alors au cœur de la stratégie de l'entreprise.

1-3 Les caractéristiques du marketing relationnel

Le marketing relationnel peut être définie comme une politique et l'utilisation destinés à établir et entretenir des relations individualisées et interactives avec les clients les plus profitables, et à créer chez eux une attitude positive et durable à l'égard de l'entreprise ou de la marque.[6]

Cette définition met en évidence plusieurs caractéristiques majeures du marketing relationnel

[6] LENDREVIE LEVY LINDON. Mercator: *Théorie et nouvelles pratiques du marketing*. 8e éd. Paris: Edition Dunod, 2006, p.806.

★L'utilisation des bases de données et des logiciels spécifiques afin d'identifier les clients et les segments les plus intéressants, et d'automatiser certaines actions contextuelles (contact après achat).

★Le développement d'un marketing plus profitable en concentrant les efforts de prospection et de fidélisation vers les « meilleurs » clients, c'est-à-dire sur ceux qui contribuent le plus au chiffre d'affaires ou à la rentabilité de l'entreprise. On peut également mesurer la rentabilité des actions et le bénéfice engendré par la fidélisation.

★S'efforcer pour obtenir une relation durable avec le client et une relation de confiance avec la marque plutôt qu'un achat immédiat. C'est ce qui le distingue de la force de vente et du marketing direct dont l'objectif est une réponse immédiate et comportementale.

★L'utilisation des moyens d'actions personnalisés et interactifs à l'inverse des médias de masse utilisés en marketing transactionnel, Internet, newsletter, e-mailing, centre d'appels, numéros verts…

★S'efforcer afin de personnaliser l'offre dans le sens d'un marketing *one to one*, mais en ajoutant des services ou des incitations adaptés au cycle de vie du client. On travaille le plus souvent sur des micros-segments.

1-3-1 Les bases conceptuelles du marketing relationnel

Il existe plusieurs bases conceptuelles du marketing relationnel à savoir :

1-3-1-1 La valeur actuelle nette *(life time value*)

La valeur d'un client ne se mesure pas par la valeur de la transaction immédiate mais par la somme des profits actualisés attendus sur sa durée de vie.

On calcule donc la marge nette dégagée sur une longue période en tenant compte des coûts de recrutement et des frais directs dont il est à l'origine (mailing, cadeaux…)[7]

1-3-1-2 Le cycle de vie de la relation client

Quel que soit l'entreprise et le secteur d'activité, le développement de la relation client comporte 3 phases : L'acquisition du nouveau client, l'augmentation de la rentabilité des clients existants et l'allongement de la durée de relation avec le client.

[7] DEMEURE, Claude. *Aide mémoire marketing*,6ème éd. Paris : Edition Dunod, 2008, p.364.

La satisfaction des clients et les sentiments de plaisir ou de déplaisir qui nait de la comparaison entre les attentes préalables et une expérience de consommation (achat ou utilisation).[8]

Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée par un sentiment de satisfaction, une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction. La satisfaction dépend de nombreux facteurs qui affectent le niveau des attentes et qui affectent l'expérience.

Une partie de ces facteurs dépend ou peut être influencé par l'entreprise, une autre partie est exogène, les causes de satisfaction ne sont pas nécessairement le mêmes.

La politique de qualité et de satisfaction client nécessite la mesure systématique de la satisfaction des clients (baromètre de satisfaction) qui passe par quatre étapes :

★Identifier les déterminants de la satisfaction ;
★Se comparer aux concurrents ;
★La mise en place de cet outil de mesure doit être suivie par un plan d'action qui vise à améliorer l'expérience du client et sa satisfaction ;
★Fidélisation des clients, est un enjeu important pour les entreprises en terme économique et marketing, la fidélisation est un concept complexe elle peut être absolue ou relative à la part du client et au pourcentage de ses dépenses dans une catégorie de produit qui est consacré à une même marque, le taux de nourriture est le pourcentage de dépenses d'un client appelé aussi le pourcentage d'attrition. [9]

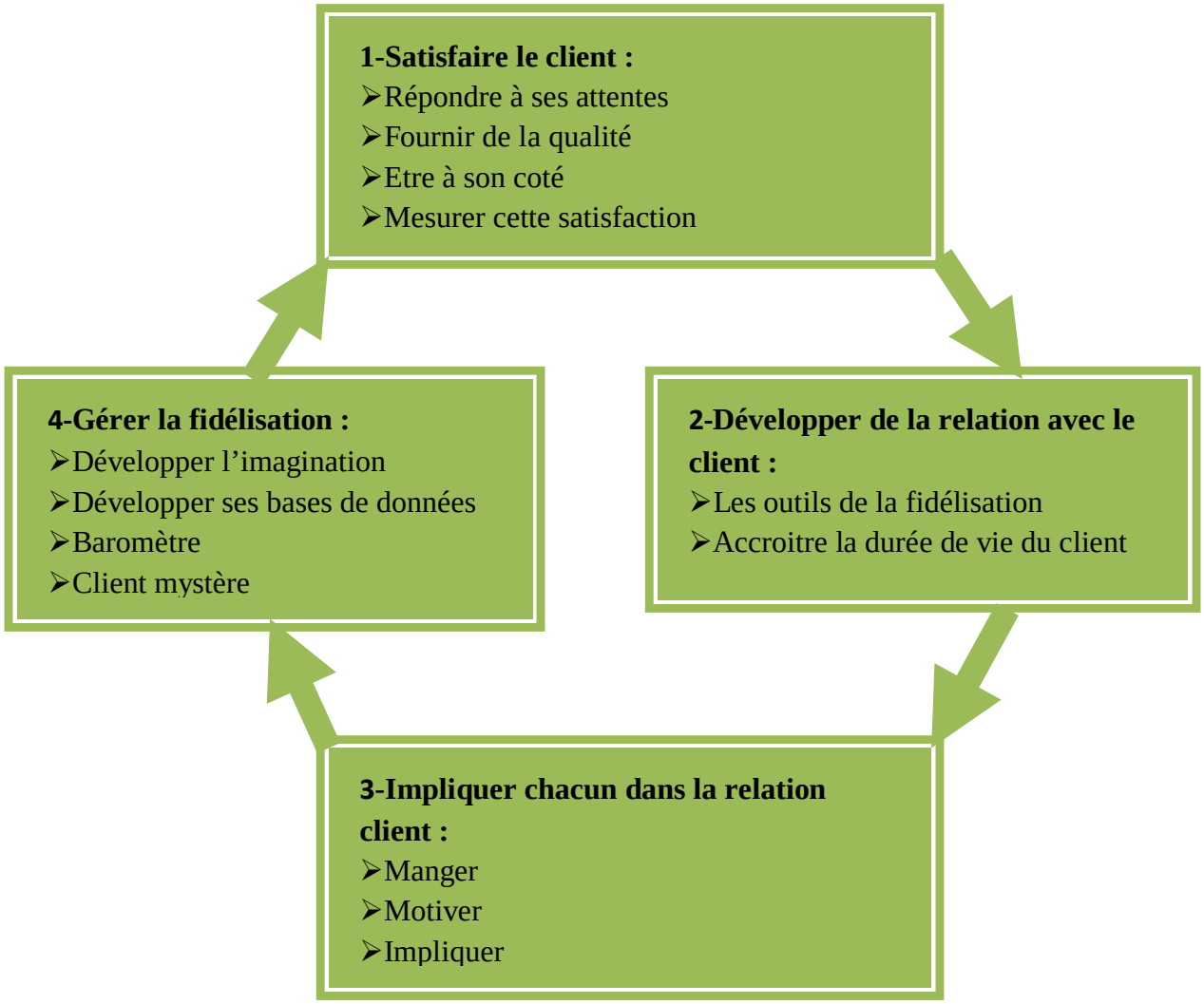
La fidélisation peut être aussi comportementale (actes d'achat) ou attitudinale (attachement, affectif, préférences), la fidélité peut être passive (forcée) ou active (volontaire).

Les outils de fidélisation comprennent des programmes d'accueil, les lettres d'information, les coupons, les programmes à points, les cartes de fidélité…

La satisfaction des clients n'est pas nécessairement un gage de fidélité mais les clients qui se déclarent très satisfaits ou très insatisfait ont des probabilités élevées de rester fidèles ou d'être infidèles.

[8] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.800.
[9] ERNOUL, Roger. *Le grand livre de la qualité.* France : Edition afnor, 2010, p.14.

Figure N° 01 : La fidélisation client



Source : DEBOURG M.C Clavelinj., PERRIER. O, *Pratique du Marketing* .2e éd, Edition Chombery. 2003. p.424.

Concernant la création d'une relation entre le client et l'entreprise, il existe deux philosophies :

La fidélisation : c'est l'entreprise qui met en place des techniques pour retenir le client.[10]

La fidélité : c'est le prospect qui choisit de rester client de l'entreprise.[11]

La fidélité est d'autant plus difficile à obtenir des consommateurs qu'ils sont plus avertis que dans le passé, car les marques et les distributeurs ont parfois « volés » le

[10] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.924.
[11] KOTLER Phillip., et al. *Marketing management.* 13 e éd. France : Edition Pearson Education. 2009. p.185.

consommateur au travers de vrai fausse promos, de produits payés plus chers que la marque du distributeur…

La fidélité peut s'acquérir via une image forte ou tout simplement une reconnaissance du client.

Pour mettre en place une stratégie de fidélité, il faut savoir écouter le client et avoir une stratégie pour le long terme.

1-3-1-3 L'optimisations de la relation client

Internet donne une nouvelle approche en laissant au client l'opportunité de dialoguer avec les marques, et en utilisant intelligemment les informations fournies par l'utilisateur et cela permet à l'entreprise de raffermir son positionnement et ses offres commerciales. [12]

De nombreux acteurs font la vente de leurs produits via la création de chaînes commerciales qui permettent d'analyser les comportements pour adresser le bon message à la bonne personne, cela nécessite également d'afficher des publicités adaptées aux bonnes personnes, le *retargeting* : qui consiste à afficher une publicité sur laquelle l'internaute a cliqué mais sur laquelle il n'avait pas commandé.

Ce meilleur ciblage améliore la relation entre la marque et le client, et l'écoute du client est l'un des intérêts majeurs du web avec des remontées qui peuvent être très rapides et que les entreprises doivent apprendre à gérer.

Les consommateurs s'approprient rapidement les nouveaux médias comme internet avec des stratégies de défense comme les adresses emails que l'on utilise pour ne pas être harcelé par les publicités.

Pour le téléphone portable, de nombreuses entreprises hésitent encore à utiliser cet outil car la régulation sur l'usage commercial du téléphone pourrait venir de l'état comme aux USA où la « *Do not call List* ».

[12] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p.186.

1-3-2 L'analyse des comportements des clients

Il faut identifier et analyser ses clients « *Gold* » afin de les conserver et essayer de leur vendre plus de produits, la segmentation peut s'effectuer selon les habitudes d'achat, l'âge du client, son ancienneté, son secteur d'activité, les produits achetés…[13]

Mais au-delà des statistiques il faut également aller sur le terrain et lancer des études, nouer des relations fortes avec ses clients ambassadeurs … pour voir pourquoi un client ne consomme plus ou consomme moins. En effet des phénomènes conjoncturels (les crises à titre d'exemple) influent le comportement des clients et seuls les statistiques ne suffisent pas.

Beaucoup de cas : un client n'est pas capable de dire pourquoi il a arrêté de consommer un produit.

La fidélisation passe aussi par des invitations VIP, des offres exclusives… afin de créer une relation privilégiée avec ses clients. Elle peut aussi passer par la mise en place d'un service ou d'un produit unique avec une personnalisation unique des produits (*Baskets Nike* par exemple sont personnalisables sur internet). Ainsi les entreprises peuvent fidéliser avec une offre unique.

1-3-3 Les composantes du marketing relationnel

Pour établir et maintenir une relation durable et profitable avec les clients, il faut :

- Les connaitre ;
- Leur parler ;
- Les écouter ;
- Les récompenser pour leur fidélité ;
- Les associer à la vie de l'entreprise.[14]

★ Connaître ses clients (le marketing de base de données) :

L'objectif est de bien connaitre les clients les plus profitables, la constitution d'une base de donnée est donc nécessaire. Pour chaque client il faut collecter des informations sur :

[13] GAILLARD Laure. *Livre blanc, le marketing comportemental*. Edition ebg. P.57.
[14] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.904.

ses identifiants, ses caractéristiques d'individu ou de foyer, ses comportements (historiques des transactions aves l'entreprise, tickets de caisse) et si possibles des variables complémentaires liées à ses préférences et à ses attitudes .La base de donnée doit être accessible à tous les niveaux de l'entreprise de manière à identifier rapidement le client et pour l'enrichir en permanence avec les transactions réalisées de plus en plus souvent en multicanal.

★Communiquer avec ses clients :

Pour communiquer avec ses clients dans un esprit relationnel plutôt que transactionnel, l'entreprise dispose de nombreux moyens :

- Les outils traditionnels : Envoi de courrier personnalisé, centre d'appel, bulletins d'information, magazines.
- Les outils interactifs : Le site web, e-mailing, newsletter, appels.[15]

★Etre à l'écoute de ses clients :

La communication entre l'entreprise et ses clients doit être interactive, cela signifie que le client doit avoir les moyens de s'exprimer et questionner et l'entreprise doit elle aussi mettre en œuvre trois moyens :

- Des sondages pour régulièrement mesurer la satisfaction de la clientèle ;
- Un service consommateur accessible via divers canaux qui ont pour rôle de répondre aux requêtes des clients puis remonter l'information ;
- Des canaux d'expression et de dialogue avec la marque le plus souvent basés sur Internet : forum, commentaires dans le blog de l'entreprise…[16]

★Récompenser ses clients (les outils de fidélisation) :

L'outil le plus utilisé est la carte de fidélité, si elle est associée à une puce c'est à la fois un outil de fidélisation et de collecte des données. Elle offre l'avantage d'être incitative pour les clients et d'accroitre sa fréquence de visite et son panier d'achat, elle doit cependant être associée à des actions de communication pour correctement fidéliser la clientèle…

[15] LAMBIN, Jean-Jacques., CHANTAL de Moerloose. Op.cit. p.32.
[16] DEWANDRE Paul. *Le marketing relationnel*. Edition wmi. 2006. p.19.

Dans cette section nous avons essayé d'apporter une certaine approche du marketing, surtout concernant le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel mis en place à l'outil de fidélisation des clients.

Section 02 : Les formes du marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre des aspects différents, dans cette section nous allons essayer de présenter quelques formes du marketing relationnel.

2-1 Le marketing de bases de données

Aujourd'hui avec la saturation progressive des marchés, et les conflits de la concurrence en interne (nationale) et en externe (internationale) font qu'une nécessité stratégique s'impose il faut donc : conserver ses clients et pour cela il est indispensable de connaître cette stratégie, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, et l'exploiter. Les bases de données sont obligatoires en appui d'un marketing efficace au service de l'action de valeur dans l'entreprise.[17]

Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes bases de données au travers des segmentations comportementales économiques, sociodémographiques vont permettre d'optimiser les opérations de ventes croisées (consiste à vendre un produit complémentaire, un accessoire ou service lié au produit principal acheté) et de multi souscription (Les études par souscription sont souvent réalisées dans des secteurs de niche avant de s'assurer de son potentiel de vente).[18]

Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent l'exploiter pour leurs besoins, et ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles.

[17] HETREL.P. *le marketing relationnel*. Paris : édition d'organisation. 2007.P11-12
[18] LANNOO Pascal. ANKRI Corinne. *E-marketing et e-commerce*.2e éd. Paris : Edition vuibert. 2007. p.209.

2-1-1 Définition d'une base de données

Une base de données peut se définir comme une boite dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer à la demande en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres et des nouvelles informations. Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la flexibilité nécessaire pour s'enrichir de manières permanentes de sources extérieures.[19]

Elle présente un atout majeur , la souplesse d'accès, les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique décortiquer, trier, classer les comportements de commotion puis les transformer en actions marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (*data warehouse*) et des techniques d'analyses (*datamining*).

La grande majorité des entreprises utilisent ce type de support pour travailler la fidélisation. Les progrès technologiques et la multiplication de sources d'information (cartes de fidélité, questionnaires, panels, coupons, centres d'appels, promotions…etc.) permettent de collecter jusqu'à 200 données par client, les entrepôts de données des grandes enseignes stockent au moins deux ans de comportements d'achat sur des milliers de produits et plusieurs points de ventes.

2-1-2 Les types de bases de données

★ **Les bases de données hiérarchiques :** Elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais elles sont peu adaptées aux analyses marketing.[20]

★ **Les bases de données objet :** Elles sont connues par leur capacité à traiter des données multimédia. A partir de ce type de base il est possible de construire de nouveaux types ou classes qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite.

★ **Les bases de données relationnelles :** Elles peuvent être décrites pour simplifier comme un ensemble de tableaux et ainsi une base de données client comprendra le tableau des

[19] LEHU Jean-Marc. *Stratégie de fidélisation*. Paris : Edition d'organisation, 2002. P.187.
[20] VAN LAETHEM Nathalie. Toute la fonction marketing. Paris: Edition Dunod. 2005. P.105.

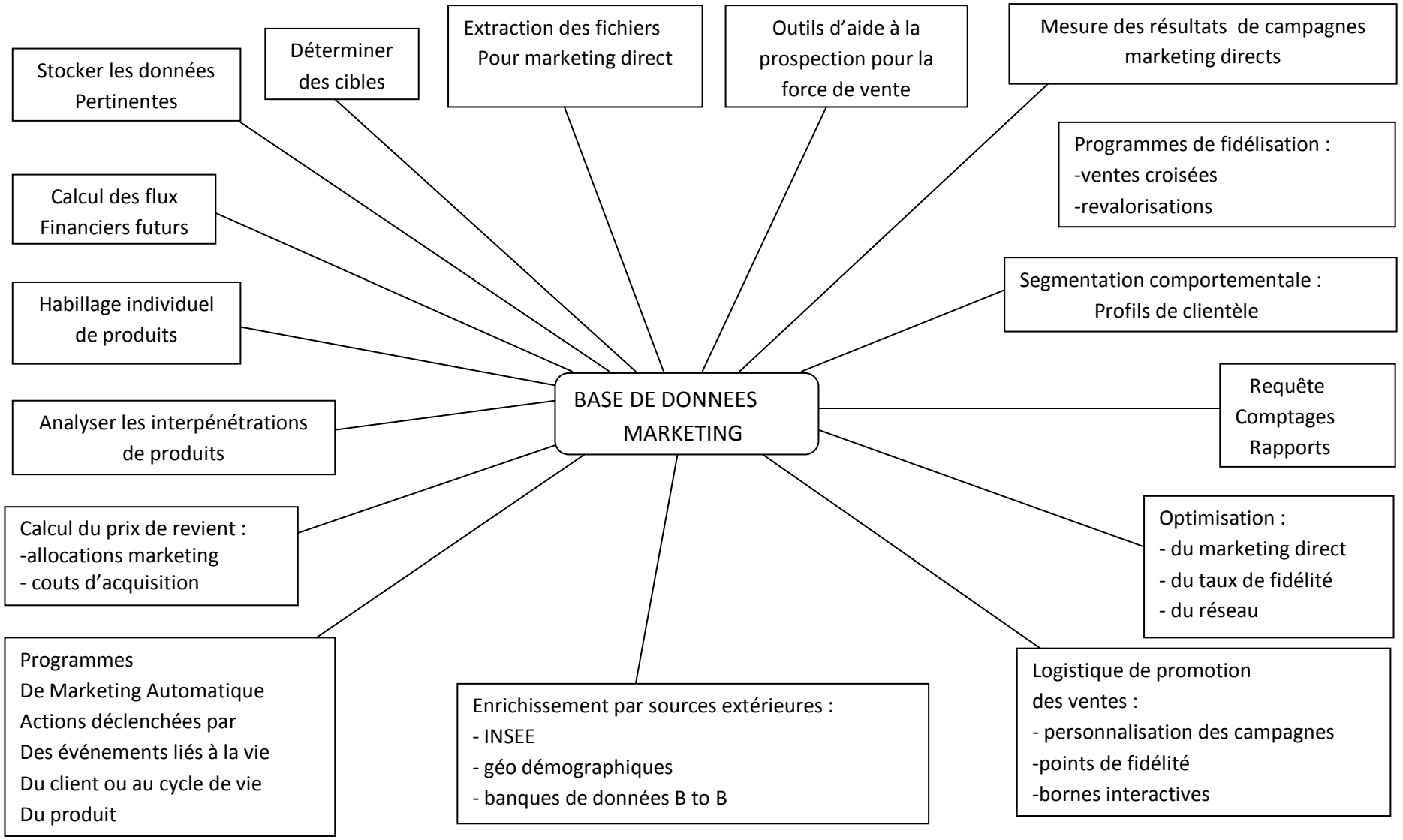
coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contrats, le tableau des produits achetés. La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing. Cette technologie est utilisée pour :[21]

- Identifier et créer une base de données des clients actuels et potentiels ;
- Envoyer des messages différenciés en fonction des caractéristiques et préférences des consommateurs ;
- Suivre chaque relation et connaitre le coût d'acquisition de consommateur ainsi que la valeur résultant de ces achats.

Dans la figure ci-dessous nous allons illustrer le rôle et l'importance d'une base de données marketing .

[21] VAN LAETHEM Nathalie. Op.cit.p.106.

Figure N° 01 : Le rôle d'une base de données marketing



Source : MICHAUX, A. *Le Marketing de base de données.* SL : Edition Eyrolles, 1993.

2-2 Le marketing interactif ou interpersonnel

Le principe est que le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaitre leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité de sa clientèle afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaitre la valeur à vie de cette dernière tout en développant des rapports suivis et personnalisés. C'est une question de fidélisation à la marque par la mise en œuvre des programmes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostages directs, des campagnes de marketing électronique et interactif ainsi que la création d'évènements à l'intention des consommateurs.[22]

2-3 Le marketing réseaux

L'objectif est de mettre en relation des personnes qui ont un intérêt commun, ce genre de marketing est utilisé dans un contexte *B to B* lorsque les entreprises développent leur positions dans un réseau de relations avec les clients, distributeurs, les pouvoirs publics, les concurrents…[23]

Ce concept de réseau existe également dans un environnement marketing de grande consommation où les clients sont encouragés à recommander les prestations de services à leurs amis et connaissances, de nos jours des centaines d'entreprises utilisent cette technique de mise en marché à travers le réseau marketing constitué de clients-distributeurs qui eux sont rémunérés pour utiliser ou consommer les produits et services mais surtout pour partager cette opportunité auprès de leur relationnel, qu'il s'agisse d'amis, de simple connaissance, de famille ou de bouche à oreilles.

Le marketing par réseau est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle société où qu'elle se trouve, quel que soit ses produits et services et quel que soit son marché potentiel.

Nous avons réussi à mettre en avant la gestion de base de données du marketing relationnel, et les différents systèmes d'information utilisés pour assurer une relation durable et efficace avec les clients.

[22] ANNE Julien. Marketing direct et relation client. Paris : Edition Demos.2004.p.102.
[23] Idem .103.

Section 03 : Les objectifs du marketing relationnel

Dans cette section nous allons essayer d'expliquer les différentes missions, les facteurs de réussite, les avantages ainsi que les limites du marketing relationnel.

3-1 Les missions du marketing relationnel

Marketing relationnel de proactivité : Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées des produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins. [24]

✶ Marketing relationnel d'adaptabilité : Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client.

★Marketing relationnel de Fidélisation : Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondant instantanément aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour le client. Pour cela, l'entreprise doit inciter le client, elle doit le pousser à réagir clairement et fermement s'il a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit, car il n'y a pas plus infidèle qu'un client qui ne se plaint jamais.

★Marketing relationnel de partenariat : Dans le marketing relationnel de partenariat, le client est un complice. Ce dernier travaille en collaboration avec l'entreprise pour satisfaire les attentes du client et mutuellement dénicher les idées de produits nouveaux, créer de la valeur.

[24] ANNE Julien. Op.cit.p.120.

Tableau N°01 : Les objectifs et les outils du marketing relationnel.

Objectifs	Moyens d'action
Connaitre les clients	Bases de données
Leur parler	Revues consommateurs, courrier personnalisé, site web, e-mail…
Les écouter	Enquêtes, services clients, centres d'appel, sites internet…
Les récompenser	Cartes et points de fidélité
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forums

Source: LENDREVIE LEVY LINDON. *Mercator*, 8e éd, Paris: Edidion Dunod, 2006. p. 905.

3-2 Facteurs de réussite du marketing relationnel

➢**Orientation à long terme :** Dès les premières interactions et tout au long de la relation, l'entreprise doit exprimer envers le client sa motivation et de maintenir l'échange. Une telle orientation permet d'établir une solide base de confiance et démontre l'engagement sincère de la part de l'entreprise.[25]

➢**Réciprocité :** Dans une relation à long terme, il n'est pas nécessaire que les partenaires maximisent leurs bénéfices dans chaque transaction, l'essentiel étant que le total du bilan relationnel soit équilibré. L'entreprise doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profit mutuel selon une relation gagnant/gagnant.

➢**Fiabilité :** Lors de chaque échange, le contrat (formel ou informel) établi entre les deux parties définit les rôles du vendeur et du client. Dans une relation à long terme, les tâches exercées par le vendeur ne sont pas toujours définies de manière explicite. Une entreprise soucieuse de démontrer son orientation relationnelle tentera de comprendre les attentes de sa

[25] BJORN IVENS et ULRIKE MAYRUOFER. *Les facteurs de réussite du marketing relationnel. Revue décision marketing : juillet 2003.P.13.*

clientèle par rapport aux tâches à accomplir. Elle s'efforcera de remplir ces rôles de façon constante pour démontrer sa fiabilité.

➢**Echange d'informations :** Des informations cohérentes constituent une condition indispensable à toute prise de décision. L'échange d'informations pouvant être utiles au partenaire représente un avantage indéniable pour les deux parties et constitue une preuve de confiance.

➢**Flexibilité :** Les transactions économiques sont généralement fondées sur des accords plus ou moins formels entre les parties concernées, avec objectif d'anticiper des situations futures. Dans certaines situations, il se peut que la réalité ne corresponde pas aux prévisions définies au moment de l'accord. La disposition d'un fournisseur à adapter un accord aux nouvelles conditions d'un échange, par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

➢**Solidarité :** Dans des situations difficiles, une forte orientation relationnelle peut inciter le fournisseur à proposer de l'aide au client (dans la mesure de ses possibilités mais sans contrepartie concrète immédiate). Cette aide peut être plus ou moins matérielle.

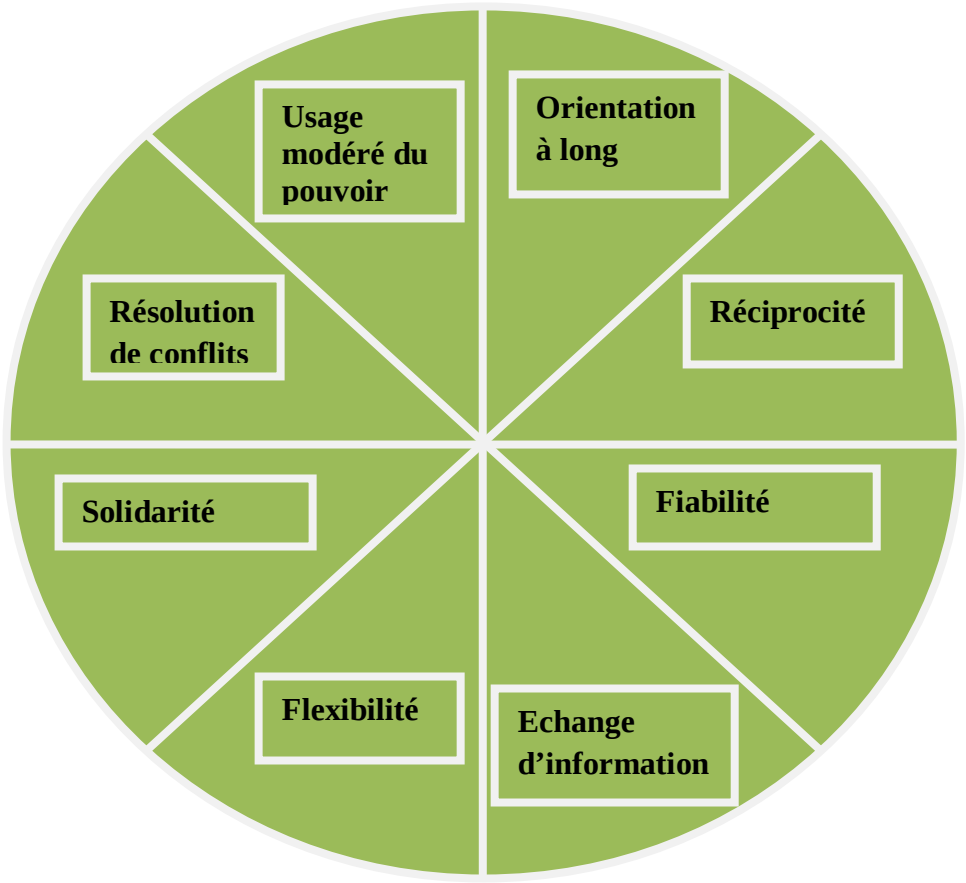
➢**Résolution de conflits :** En cas de conflits, les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires. Dans une perspective relationnelle, les parties impliquées cherchent à trouver un compromis en s'appuyant sur des pratiques souples, privilégiant la conciliation des intérêts de chaque partie, afin de permettre la continuation de la relation concernée.[26]

➢**Usage modéré du pouvoir :** Dans des relations avec ses clients, l'entreprise peut se trouver dans des positions de pouvoir très variées. Elle pourrait de ce fait utiliser des moyens de pression pour atteindre ses objectifs. Or, ces moyens peuvent rendre le climat d'échange

[26] BJORN IVENS et ULRIKE MAYRUOFER. Op.cit.p.14.

difficile. Pour maintenir la confiance du client, une entreprise détenant une position de force renoncera à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts.

Figure N°03 : Les facteurs de réussite du marketing



Source : BJORN IVENS ET ULRIKE MAYRHOFER. *Les facteurs de réussite du marketing relationnel* ; revue : décision marketing, juillet 2003. p.15.

3-3 Avantages et limites du marketing relationnel :

On distingue dans un premier temps

3-3-1 Les avantages du marketing relationnel [27]

- Il apporte de la valeur pour le client ;
- Il met l'accent sur la conservation du client ;
- La méthode est une approche du marketing du service et de la qualité par conséquent elle fournit de meilleures bases pour réaliser un avantage concurrentiel ;[28]

[27] LANNOO Pascal. ANKRI Corinne. Op.cit. p.220.
[28] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.157.

- Les études de plusieurs industries montrent que les coûts pour préserver un client existant sont juste une fraction des coûts pour acquérir un nouveau client. Car elles semblent raisonnable de prêter plus d'attention aux clients existants ;
- Les clients de longue date peuvent faire de la publicité gratuite par le bouche à oreille et leur référence ;
- Les clients de longue date sont moins enclin (prédisposer) à aller chez les concurrents ceci rend la tâche des concurrents plus ardue pour accéder au marché ;
- Des clients plus heureux peuvent mener à des employés plus heureux.

On distingue dans un second temps

3-3-2 Les limites du marketing relationnel

Le marketing relationnel est présenté comme une voie ultime de l'évolution marketing, cependant il faut relativiser son importance et être conscient de ses limites, ou entre autres :

- L'établissement d'une communication personnalisée et régulière avec les consommateurs et cela revient très cher, coût d'achat de la base ou saisie des noms, coût de l'informatique, coût des médias (e-mailing, serveurs vocaux…) ;[29]
- La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à court terme à générer des ventes ;
- Tous les produits ne se prêtent pas à cette forme de communication, il faut que l'achat soit impliquant (avion, voiture) et que le prix unitaire du produit et sa marge permettent d'amortir les coûts de fidélisation. Pour les produits de grande consommation et à faible valeur unitaire ;
- Les consommateurs ne sont pas tous demandeurs d'une relation personnalisée ;
- Beaucoup d'entreprises hésitent à investir dans la constitution et l'exploitation de ces bases de données. La grande distribution utilise toujours les techniques de masse du marketing ;
- Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boite aux lettres.[30]

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, le marketing relationnel est utilisé pour des objectifs précis soit, identifier et connaitre ses clients, communiquer avec eux, les fidéliser, les récompenser, les associer à la vie quotidienne de l'entreprise comme s'ils étaient engagés à celle-ci.

[29] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.907.
[30] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p.192.

Conclusion

Le marketing relationnel repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans tous les aspects de sa vie, en fonction du moment et des circonstances. Ce marketing essaie d'appréhender la complexité et la relativité des comportements pour pouvoir construire des stratégies marketing qui soient plus clairement pilotées par l'aval.

Le client doit être pris tel qu'il est, avec ses caractéristiques socioculturelles propres et ses spécificités individuelles. Dans cette optique, les entreprises privilégient un marketing intensif et concret, connecté sur la vie, dont l'objectif principal est de transformer chaque transaction en relation en partant du principe que la vente n'est qu'une étape au sein d'un processus plus complexe.

Cette ouverture vers le marketing relationnel a naturellement conduit à s'intéresser à la gestion de la relation client. (Lefébure et Venturi10-2004) la définissent comme « la capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'une augmentation du chiffres d'affaires et des bénéfices ».nous pouvons constater des « meilleurs clients » et de l'expression claire de l'objectif qui est d'augmenter le chiffre d'affaires et le bénéfice. Les enjeux de la relation client vont maintenant être analysés.

Chapitre II : Vue d'ensemble sur la gestion de la relation client

Introduction

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précèdent, l'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser. C'est ce constat qui explique pourquoi les entreprises se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performants. D'un autre côté, le marketing a beaucoup évolué, passant du marketing de masse au marketing personnalisé, le *ONE to ONE*.

Le CRM, *Customer Relationship Management* (Gestion de la Relation Client ou GRC en français) a pour objet d'identifier, attirer et conserver les meilleurs clients et d'en retirer un chiffre d'affaire et une bonne rentabilité.

L'objectif de ce chapitre est de comprendre la notion CRM , connaitre ainsi ses composantes, ses fonctions et ses enjeux. Pour cela il y'a lieu de définir sa stratégie, et les technologies utilisées. Nous pouvons résumer la GRC dans la figure suivante

Figure N°04 : La gestion de la relation client.

Source :http://www.awt.be/images/fic/m00,001-client.gif

Section 01 : La gestion de la relation client

La notion de CRM n'est pas novatrice car elle reprend l'ensemble des processus de prospection et de fidélisation existants. Le CRM n'est pas une technologie, c'est une stratégie d'entreprise centrée sur les prospects et les clients. Elle se met en œuvre tactiquement dans l'objectif d'acquérir de nouveaux clients, étendre la relation commerciale avec eux et les fidéliser. La satisfaction de ce dernier est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises et se concrétise par une gestion personnalisée de la relation client, comprendre les clients et leurs attentes, les fidéliser et les inciter à consommer d'avantage.

1-1 Définition du CRM

La gestion de la relation client peut avoir différentes significations,on peut distinguer plusieurs approches :

Définition 1 :

La gestion de la relation client correspond à l'expression anglaise Customer *Relationship management* « CRM ».

La GRC est l'ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter et analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service.[1]

Définition 2 :

Le CRM ou « gestion de la relation client » est une démarche organisationnelle qui vise a mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise.[2]

Définition 3 :

La gestion de la relation client « GRC ou CRM de l'expression anglaise *Customer Relationship Management* » consiste à rassembler des informations détaillées et

[1] VAN LAETHEM Nathalie. *Toute la fonction marketing.* Paris : Edition Dunod. 2005.p.103.
[2] LENDREVY LEVY LINDON. *Théorie et pratique du marketing, Mercator* . 7e éd. Paris : Edition Dalloz. 2003. p .937.

individualisées sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise.[3]

Définition 4 :

La Gestion de la Relation Client, plus communément appelée par son acronyme GRC « en anglais CRM, ou *Customer Relationship Management* » désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise.[4]

1-2 Les étapes du CRM

On peut présenter le processus de gestion de la relation clients en cinq étapes :

1-2-1 Identifier les clients

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action.Ces informations doivent pouvoir être formalisées et integrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients.

Les sources d'information sont multiples : questionnaire, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, *call center*, internet, courrier, base de données externes… Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais doivent pourtant pas être négligées.[5]

Constuire une base de données de clients passe par quelques grandes étapes :

- Auditer les sources d'information actuelles sur clients, internes ou externes à l'entreprise ;
- Evaluer les sources d'information potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité ;
- Définir une politique qui systématise la collecte d'information ou en d'autres termes : quels objectifs ? quels moyens ? quelle récomprenses(à titre d'exemple : pourquoi les clients s'identifieraient-ils aux caisses ? pourquoi les salariés prendraient-ils de leu temps pour enregistrer des informations sur les clients ?) ;

[3] KOTLER Phillip., et al. *Marketing management.* 13 e éd. France : Edition Pearson Education. 2009 .p 178.
[4]DEMEURE Claude, *Aide mémoire Marketing* , 6e éd. Paris : Edition Dunod, 2008.p .353.
[5] LENDREVIE LEVY LINDON. Mercator: *Théorie et nouvelles pratiques du marketing*. 8e éd. Paris: Edition Dunod, 2006, p.939.

➢Evaluer la faisabilité de l'intégration des bases de données existantes, il vaut mieux parfois partir de bases de données existantes et dans d'autre cas partir de zéro.

1-2-2 Segmenter la clientèle

L'identification des clients n'est qu'une première étape, il faut analyser les données et regrouper les clients. La segmentation sur bases de données consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leur comportement.

On pourra ainsi segmenter les clienst en fonction de l'importance de leurs achats (petits/moyen/gros clients…), du type de produits achetés, de leur centre d'intérêts exprimés, de leur probabilité calculée de défection. La segmentation par rentabilité est un type de segmentation extrêmement important pour conduire une politique relationnelle.

Le *scoring* qui consiste à attribuer des points en fonction de l'accumulation d'indices est une technique très utilisée de calculer la probabilité d'une réponse positive à une stimulation. Cependant, si le principe est simple, l'application est difficile, les scores sont souvent trop mécaniques et catégorisent de façon trop figée les clients. Il faut définir les indices pertinents qui soient prédictifs d'un comportement.[6]

1-2-3 Adapter les services à la clientèle

L'identification et la segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication auprès des clients. Cette adaptation peut porter sur les offres , sur les canaux de contact ou encore sur le contenu de la communication.

Internet est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication,un site web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du visiteur, reconnaître et accueilir un visiteur identifié (qui aura donné son identité lors d'une visite), proposer des services liés au profil des visiteurs telles que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'intérnaute.

1-2-4 Echanger les informations (entre entreprise et client)

Les intéractions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique , enverra un e-mail…. Pour faire une offre au client ou

[6] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p.940.

entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise en appelant un standar téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Dans ces derniers cas, l'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en nourrissant la base de donnée d'informations nouvelles sur le client ainsi qu'on lui proposant en réponse une offre spécifique .

La pertinence de l'intéraction est décisive pour la satisfaction du client. Une interaction mal conçue, une offre ou une communication mal adaptée est de faible valeur pour le client, elle peut même détruire de la valeur en irritant inutillement le client.

Le client peut avoir le sentiment d'une violation de sa vie privée lorsqu'il est reconnu alors qu'il ne s'y attendait pas. Ainsi en appelant un *« call center* », il pourra être étonné de se faire accueillir par son nom « Bonjour Mr ou Mme telle ». Dans certains cas le respect de la vie privée peut donc conduire à ce que l'entreprise personnalise le message de l'interaction sans que cette personnalisation soit trop visible.

1-2-5 Evaluer la relation existante entre l'entreprise et le client

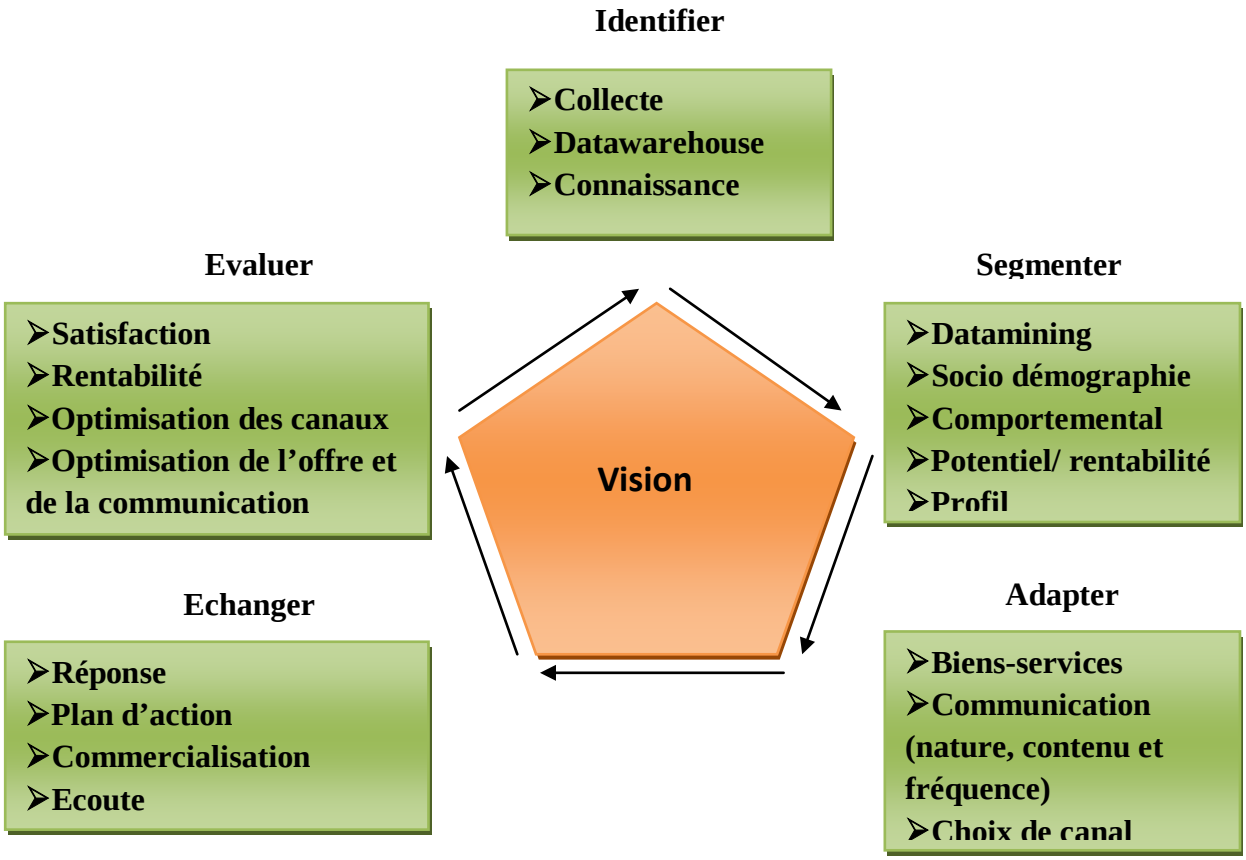
La relation client se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle de ce processus.[7]

Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes, indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaire par client, rentabilité par client, part de client, taux de transformation des courriers ou de bons, taux d'ouverture de *newsletters.…*

Au sein de l'entreprise, des résultats partiels et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont le meilleur argument pour faire avancer le dossier de la relation clients.[8]

[7] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p.941.
[8] LENDREVIE- LEVY, *théories et nouvelles pratiques du marketing, mercator* , Paris : Edition DUNOD, 2013. p .308.

Figure N° 05 : Les cinq étapes de la gestion de la relation client



Source : LENDREVIE- LEVY, *théories et nouvelles pratiques du marketing*, *mercator* , édition DUNOD, 2013, p 308.

1-3 Les enjeux du CRM

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes :[9]

1-3-1Un meilleur service clients

Les clients attendent plus de services de la part des marques. L'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, les services client sont autant des services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre.

[9] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p.182.

Beaucoup de ces services sont adaptés à la situation de chaque client, c'est-à-dire qu'ils sont personnalisés. Le développement de ces derniers associés passe ainsi de plus en plus par celui d'un marketing relationnel.

1-3-2 L'intégration multicanale

Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distribution auprès de leurs clients. Toutes une panoplie de canaux s'offrent a elles (représentants, points de vente, catalogues, *mailing*, centres d'appel, Internet et autres canaux électroniques, etc.).

Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise, quel que soit le canal utilisé.

Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers de multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises.

1-3-3 Le développement des ventes

Sur des marchés dont la croissance est relativement faible, la part de celle-ci des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque.

Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à accroitre la qualité de service, à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes. Plutôt que de se focaliser seulement sur la part de marché (qui est un solde final qui ne permet pas d'identifier le nombre de clients qui ont quitté l'entreprise par rapport de ceux qui ont été recrutés), une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser au capital client.[10]

La vente est toujours le moyen d'assurer la pérennité de l'entreprise. Cependant, dans la perspective de la GRC, sont statut a évolué :

[10] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. *Gestion de la relation client.* Paris : édition Eyrolles. 2005. p. 09.

Tableau N° 02 : Les changements de la vente.

Ce n'est plus		C'est plutôt
✶La conclusion du cycle de vente.	⇨⇨⇨	✶Une simple etape qui ponctue une relation durable.
✶Un processus de court terme.	⇨⇨⇨	✶à moyen ou à long terme.
✶La réalisation du chiffre d'affaires, à la seule satisfaction du vendeur.	⇨⇨⇨	✶Principalement l'occasion de contribuer à la satisfaction du client.
✶L'apport de la valeur en priorité à l'entreprise.	⇨⇨⇨	✶L'apport de la valeur au client.
✶Principalement la conquête de nouveaux clients.	⇨⇨⇨	✶L'adaptation permanente de l'offre afin de fidéliser les clients.

Source : AID Asmaa, Mémoire magister Ecole doctorale, *Le consommateur face au prestataire du service bancaire*, 2013-2014, p114.

1-3-4 L'accroissements de la productivité

Il existe, dans la gestion de la relation avec le client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien en matière de communication que de commercialisation.

Cette automatisation peut conduire à des réductions de cout, c'est-à-dire des gains de productivité que recherche constamment les entreprises. [11]

1-4 Les outils du CRM

Le CRM s'appuie sur des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse. La difficulté n'est pas en effet de mener a bien ces opérations en soi, mais de le faire

[11] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.10.

quand on a des milliers, des centaines de milliers voire de millions de clients. Les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité.

On trouve quelques techniques de CRM, comme suit :[12]

1-4-1 Les outils analytiques et les outils opérationnels

Par un abus de langage, on les appelle aussi « CRM analytique » et « CRM opérationnel », confondant ainsi la politique et les outils.

Les outils analytiques ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients. On inclura dans ces outils les ***datawarehouse, datamining,*** **outils statistiques, outils de *reporting*…**

Les outils opérationnels ont pour objet de gérer les phases d'interaction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication. On distinguera :

- Les outils de gestion de la relation (personnalisation des messages, gestion du contact client à travers les différents canaux, enrichissement des bases de données clients…) ;
- Les outils d'automatisation de la force de vente (optimisation de la prospection, aide à la configuration d'une offre commerciale, automatisation de la prise de commande, etc.) ;
- Les outils d'automatisation du marketing (suivi des plans d'actions marketing, gestion des campagnes marketing, etc.).

[12]LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p 944-945.

Tableau N° 03 :Les flux d'informations entre le CRM analytique et le CRM opérationnel.

Flux d'informations de l'analytique vers l'opérationnel	➢Extractions de clients touchés par des actions de marketing direct, historique des connexions sur le site web… ➢Liste d'actions à réaliser : rappel systématique tous les semestre d'un client, apparition automatique d'une liste d'actions commerciales à réaliser dans les taches du jour, génération automatique de la liste des clients ayant demandé dans les trois derniers jours l'envoi d'un relevé client ou une information particulière.
Flux d'informations de l'opérationnel vers l'analytique	➢Compte rendu des contacts clients, évolution des propositions en cours, réaction aux actions commerciales. ➢Veille commerciale : information sur la concurrence, actions marketing, relevés de prix… ➢Qualification des clients avec mise à jour de données sur les clients.

Source :Véronique des Garets. *La gestion de la relation client*, Université de Tours, p.07.

1-4-2 Le *datawarehouse* ou entrepôt des données

L'entrepôt de données est une grande base de données où sont collectées les informations sur les clients qui peuvent venir de différentes sources, système de production (transactions, comptabilité, logistique…), points de contact clients (centres d'appel, Internet, points de vente…) ou sources externes (INSEE, megabases, enquêtes…).[13]

Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale.[14]

[13] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p.943.
[14] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.65.

L'alimentation peut être automatisée (interactions Internet, intégration avec le système d'information de la comptabilité…) ou manuelle (le commercial ou le standardiste qui remplit une fiche…).

1-4-3 Les *datamarts* et le *datamining* ou la fouille de données

Les *datamarts* sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise (applications de marketing direct, analyse des résultats commerciaux, centre d'appels, segmentation, etc.). Il est en effet beaucoup plus facile de traiter et d'analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur les clients.[15]

Le *datamining* ou fouille de données, est un processus de découverte de corrélations, de relations, de tendances, qui passe par le traitement de grandes quantités de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques, pour comprendre (analyse exploratoire) ou prédire (analyse décisionnelle) les comportements.[16]

1-4-4 Les outils de restitution

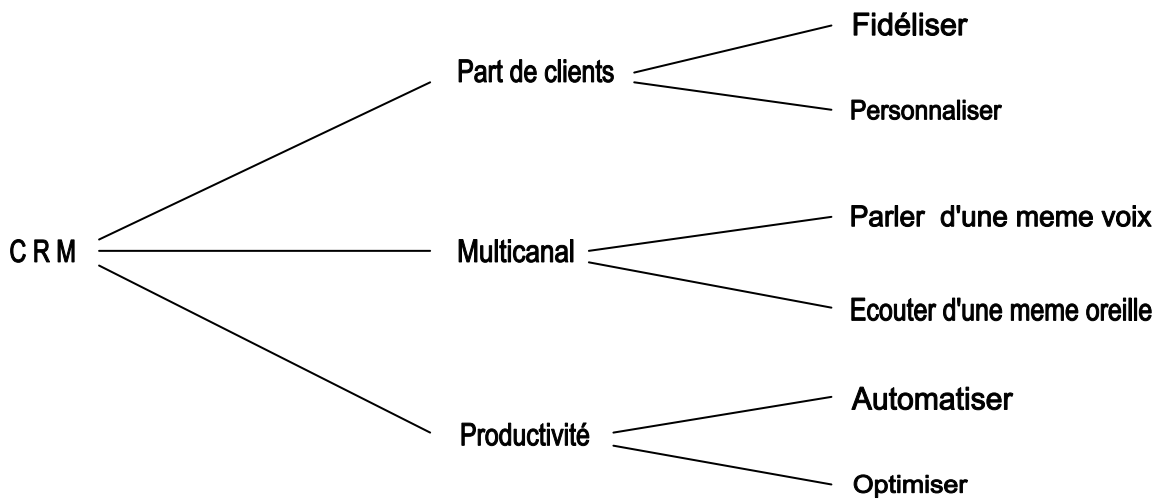
Il ne sert à rien de collecter et de traiter une grande quantité de données à partir de nombreuses sources, de répartir ensuite ces informations dans des bases de données plus spécialisées et de réaliser un travail important d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables.[17]

Dans les centres d'appel, les outils de restitution prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants sur les clients, un standardiste verra s'afficher les coordonnées du client, son appartenance a un segment qui a été défini préalablement (**par exemple**, le niveau de chiffre d'affaires généré), des éléments d'information spécifiques (**par exemple**, s'il a été victime d'incidents répétés, etc.). Ces centres d'appel se transforment également en centres de profit, on suggérera peut-être au standardiste de proposer une offre commerciale qui a été sélectionnée par rapport au profil du client. L'outil d'interface devra permettre d'accéder à des informations complémentaires, comme **par exemple**, de remonter l'historique d'achat du client. Il devra également permettre de nourrir la base de données et

[15] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.260.
[16] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p.190.
[17] DEMEURE Claude. Op.cit. p.351.

d'enter de nouvelles informations sur le client. Son efficacité dépend également de sa capacité à permettre au standardiste de traiter le problème du client en temps réel.[18]

Figure N°06 : Le CRM, Une réponse à trois enjeux.



Source :LENDREVIE-LEVY-LINDON, *théorie et pratique du marketing*, mercator, 7e édition, Edition Dalloz. p .937.

Le CRM doit constituer un « système au service des clients qui permettra aux entreprises de mieux les connaître et de leur proposer des services mieux adaptés » et se focaliser sur le développement de ces relations durables avec les clients les plus rentables.

[18] LAMBIN Jean-Jacques, CHANTAL des Moerloose. Op.cit . p.35.

Section 02 : Les Fonctions du CRM

Les fonctions d'un CRM peuvent être résumé à connaître, choisir,conquérir et fidéliser la clientèle, pour cela il faut déterminer son champ d'application, ses objectifs, ses avantages ainsi que ses inconvénients.

2-1 Secteur d'application d'un CRM

On Peut appliquer le **CRM** aux entreprises qui transigent avec un client dans un marché concurrentiel. Surtout les entreprises pour qui le client a une valeur élevée et des attentes diversifiées.[19]

Pour qu'une entreprise puisse intégrer le **CRM** dans sa stratégie, elle doit tout d'abord répondre aux questions suivantes:

- L'entreprise dispose-t-elle de connaissances suffisantes pour proposer de vrais services personnalisés?
- Est-elle capable d'identifier les clients les plus rentables?
- A-t-elle accès à des informations retraçant les habitudes et les cycles de vie de sa clientèle?
- Comment rassembler des données venant de sources et de services divers, afin de réduire les charges et accroître les bénéfices ?

Les études montrent que Le système **CRM** est appliquer à:

- 75% dans le secteur des services: Banques, caisses, assurances, entreprises de téléphonies, et société d'informatique ;
- 25% industriel: aérospatial, automobile, cimenteries, pharmaceutiques.

Le fait que les entreprises de la banque et des services financiers, de l'énergie, des télécommunications, et de l'assurance soient les plus dynamiques en termes d'investissement. Ces entreprises ont à gérer une base de clients très large de plusieurs centaines de milliers de clients à plusieurs millions.

De plus, elles opèrent sur des marchés matures, sur lesquels la pression compétitive conduit à une égalisation du niveau de l'offre en termes de qualité et de prix. Il devient

[19] RIAHI Abdelatif. *Les enjeux de la relation clients.* Mémoir de master. Ecole Insim de Béjaia, ingénieur commercial, 2007.p.78.

extrêmement difficile pour elles d'obtenir un avantage compétitif à partir d'un *leadership* sur les prix ou des seules qualités d'un produit. Construire une relation intime avec le client, c'est-à-dire atteindre un niveau d'excellence dans la compréhension des clients et la satisfaction de leurs besoins, se présente comme une voie sur le chemin de la différentiation compétitive.

2- 2 Les objectifs du CRM

Les principaux objectifs d'un projet **CRM**, exprimés par les entreprises, visent à l'amélioration de leurs méthodes de travail orientées vers les clients, les connaître et les comprendre pour les fidéliser et par conséquence augmenter le chiffre d'affaire ; c'est aussi connaître et comprendre ceux qui ne sont pas encore clients pour les conquérir. Anticiper la gestion des besoins des clients actuels et potentiels. On trouve :[20]

2-2-1 Identifier et connaître ses clients

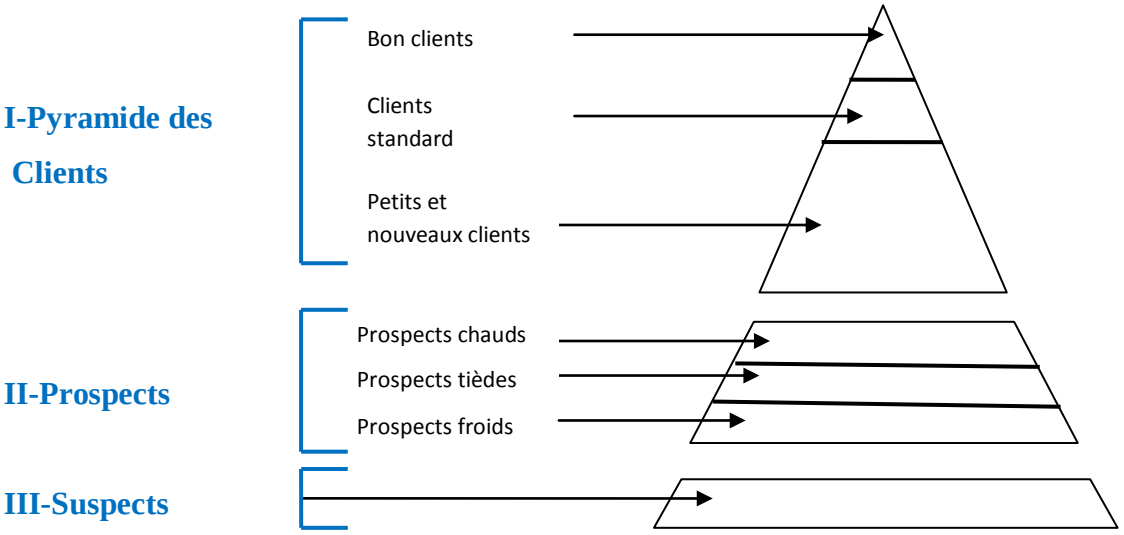
Au sein de l'entrepôt de données, la base de données clients rassemble l'ensemble des informations sur ce dernier d'une entreprise. Toutes ces données permettent de dresser un profil précis de chaque client et de pratiquer ainsi un marketing réellement relationnel. Pour arriver à contacter de manière individuelle ses clients, la segmentation de la base de données est très fine et s'appuie sur des critères comportementaux très précis. Seule cette micro-segmentation, couplée avec des outils de *scoring*, permet de contacter des clients potentiellement intéressés par une proposition commerciale, telle personne sera **par exemple** contactée pour une offre précise correspondant à un de ses achats antérieurs, et une proposition ne sera pas faite à telle autre car le *scoring* effectué indiquera que sa sensibilité par rapport à l'achat de tel produit est relativement faible.[21]

On peut représenter l'ensemble des clients d'une entreprise sous la forme d'une pyramide (« Pyramide des clients » du schéma ci-dessous). On y retrouve, au sommet, les bons clients, suivis des clients standards. Les petits clients (dont les nouveaux clients) représentent tout le reste de la pyramide. De manière générale, la loi de Pareto s'applique, de sorte que les bons clients plus les clients standards représentent environ 20 % de l'ensemble, les petits clients représentant 80 %.

[20]DEMEURE Claude. Op.cit. p .353.
[21] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit.p.603.

Le but de la gestion de la relation client est de faire monter les clients en haut de la pyramide, et de se donner les moyens pour qu'ils y restent.

Figure N° 07 : Pyramide des clients



Source : D'après J. Curry et L. Stora, *Le client, capital de l'entreprise*, Éditions d'Organisation, 2005.

Pour compléter cette pyramide, on peut intégrer, dans le schéma ci-dessus,en plus des différents types de clients, les notions de prospects (froids,tièdes et chauds) et de suspects (prospects connus mais non qualifiés. Le rôle conjugué des outils de marketing direct et du travail des commerciaux va permettre de faire passer un suspect dans la partie prospect (quand il aura été qualifié et que les informations le concernant auront été rentrées dans la base de données prospects), puis dans la pyramide des clients.[22]

2-2-2 Communiquer avec ses clients

Le marketing relationnel est par essence même un marketing de communication,basé sur un échange interactionnel entre l'entreprise et chacun de ses clients. Les entreprises ont développé de nombreux moyens de communication(au sens large) avec leurs clients pour les fidéliser.

[22] DEMEURE Claude. Op.cit. p.354.

2-2-2-1 Communiquer en direction des clients

La communication entreprise- client repose sur des outils classiques tels que le *mailing* (sous toutes ses formes, traditionnel, fax ou avec Internet), le téléphone... L'envoi de magazines d'information est également pratiqué par certaines grandes sociétés.

Cette communication peut parfois prendre un aspect différent quand l'entreprise sélectionne certains clients et les invite à une manifestation spécialement organisée pour eux.

L'entreprise peut également offrir à ses clients des cadeaux lorsqu'ils parrainent de nouveaux clients (certaines sociétés de téléphonie offrent à leurs clients des heures de communication gratuite en échange d'un nouvel abonné).

Cette communication vers les clients vise à augmenter le chiffre d'affaires réalisé avec chacun d'entre eux en leur proposant des offres personnalisées et parfaitement adaptées à leurs besoins.[23]

2-2-2-2 Savoir écouter la communication en provenance des clients

Le développement des centres de contact (centres d'appels ou *call centers* en anglais) est un exemple significatif de cette communication client-entreprise qui se développe de manière très importante. Pour le client, les points de contact avec l'entreprise sont nombreux : appel téléphonique, e-mail, prise de rendez-vous avec un conseiller...

Un autre moyen d'obtenir des informations en provenance des clients est de réaliser des enquêtes de satisfaction.

2-2-3 Fidéliser ses clients [24]

La fidélisation est un des buts de la gestion de la relation client. Un client que l'entreprise a patiemment monté au sommet de la pyramide devient très rentable pour elle. Et les coûts supportés pour le fidéliser sont en moyenne six fois moins élevés que les coûts engendrés par la transformation d'un suspect en client. On comprend alors mieux les dépenses de fidélisation effectuées par les entreprises.[25]

[23] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit.p.604.
[24] CARON Nicolas, VENDEUVRE Frédéric. *Le grand livre de la vente, techniques et pratiques des professionnels de la vente*. Paris :Edition Dunod. 2008. p.364-365.
[25] LARS MAYER Waarden. *La fidélisation client*. Paris : Edition Vribert. 2004. P.34.

2-2-3-1 La fidélité

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 que ce soit :[26]

A- La mesure de la fidélité d'un client

Plusieurs indicateurs permettent de mesurer la fidélité d'un client :

- Le cycle de vie d'un client, fonction du temps et du chiffre d'affaires réalisé avec ce client, qui permet de situer le tout : nouveau client, le client récurrent,le client en déclin... ;
- La méthode RFM (récence, fréquence et montant des achats), qui permet d'avoir une idée précise sur la qualité de la fidélité d'un client ;
- L'indice de satisfaction d'un client, qui peut également donner des indications quant à sa fidélité ;
- Le taux de résonance d'un client (un client satisfait a tendance à faire connaître une entreprise ou un produit particulier, et à en recommander l'achat).[27]

B- Les facteurs de fidélité

La fidélité d'un client peut avoir plusieurs origines :

- La satisfaction du produit ;
- La satisfaction du service rendu autour de ce produit ;
- La satisfaction de la marque (dans le cas d'achat de plusieurs produits de la même marque un processus de généralisation s'opère et la satisfaction du produit s'étend à la marque) ;
- La qualité de la relation établie entre le commercial et le client ;
- La force de l'habitude.

Il est intéressant de les étudier pour mieux maîtriser les processus de fidélisation et adopter une démarche proactive à ce sujet envers les clients.

[26] VAN LAETHEM Nathalie. Op.cit. p.93.
[27] DEMEURE Claude.Op.cit. p.356.

C- Prospection ou fidélisation

Prospecter de nouveaux clients, ou bien fidéliser les clients actuels. Qu'est-il le plus important ?

➢ Il y a quelques années, l'idée dominante était que la prospection était primordiale,car il fallait renouveler le portefeuille de clients. En effet, il paraissait normal que des clients « partent à la concurrence » pour différentes raisons(arguments plus convaincants de la concurrence, positionnement qualité ou prix défavorables...).[28]

➢ Aujourd'hui, la tendance est de croire le contraire à la lecture des ouvrages dédiés à la Gestion de la Relation Client. La nouvelle stratégie client est une stratégie à long terme, il faut bâtir une relation durable avec ses clients, les fidéliser, et les faire monter tout en haut de la pyramide des clients. En contre partie, on ne tolère plus de départ de client, le marketing relationnel et le marketing *one to one* doivent permettre, par une communication et une offre adaptées, de conserver tous les clients. La fidélisation est arrivée au cœur de la stratégie marketing. Conserver un client revient en moyenne beaucoup moins cher que d'en convaincre un nouveau.

2-3 Avantages et inconvénients du CRM

Comme toutes les stratégies marketing, la stratégie CRM offre de nombreux avantages tant pour l'entreprise que pour les clients, mais elle présente aussi des inconvénients liés à plusieurs contraintes.

2-3-1 Avantages

L'application du **CRM** présente plusieurs avantages, entre autres:

➢Mieux analyser les besoins des clients à partir de son historique centralisé et accessible par tous les intervenants ;

➢Exploiter davantage l'échange Client-Vendeur , les clients n'ont pas tous la même valeur (valeur actuelle et potentielle) Permet d'offrir un niveau de service proportionnel à la valeur de chaque client ;

➢Augmenter la qualité du service après-vente à travers un suivi auprès du client ;

[28]LARS MAYER Waarden. Op.cit. p. 32.

➢Fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent ;[29]

➢Réduire les coûts commerciaux et efficacité marketing, par une publicité axée directement au bon endroit et au bon client et permet de mesurer chacune des activités promotionnelles et sélectionner les plus performantes ;

➢Gain productivité, un service à la clientèle qui permet aux gestionnaires de suivre en temps réel l'évolution de l'entreprise et réagir à temps ;

➢Augmenter les parts de marché.

2-3-2 Inconvénients

➢Coûts d'implantation plus élevé (cause d'intégration) ;

➢Haut risque d'échec lors de l'implantation, planification incohérente, absence de méthodologie et intégration des données clients soit ventes, comptabilité, service, centre d'appel ; tous doivent participer et partager et unifier les données, épurer les données, éviter les doublons ;

➢Résistance aux changements, intervention de tous les niveaux (centre d'appel doit s'affirmer aux nouvelles applications CRM).[30]

2-3-3 Contraintes

➢Implication et formation des utilisateurs ;

➢Grande capacité de changement de l'organisation ;

➢Ressources financières ;

➢Délais d'implantation d'un projet CRM.[31]

✶Les facteurs clés de sucées

➢ Insérer la gestion de la relation client dans la vision stratégique de l'entreprise ;

➢ Susciter l'adhésion des forces commerciales et marketing à l'outil et aux processus ;

[29] LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.43.
[30] idem. p.44.
[31] LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit.p 943.

- Manager par la valeur client.[32]

Les objectifs du CRM ne sont pas nouveaux, gérer la relation dans une perspective de conserver le client et d'augmenter les revenus a toujours été une priorité des forces de vente, mais le retour d'expériences des entreprises les a conduites vers le tangible plus immédiat de la réduction des coûts. Les nouvelles technologies offrent de nouvelles opportunités pour atteindre ces objectifs.

Section 03 : La gestion de la relation client dans le secteur bancaire

Concernant cette section nous allons essayer de traiter la démarche d'application d'une stratégie CRM au sein du secteur bancaire.

3-1 La mise en œuvre du CRM dans le milieu bancaire

Les banques détruisent leur rentabilité perdent aussi de leur crédibilité en voulant vendre le plus possible. De même, il est aujourd'hui devenu de plus en plus difficile pour les entreprises de construire leur avantage concurrentiel sur la qualité du service rendu.

La hausse du chiffre d'affaires repose aujourd'hui sur une autre stratégie : *le one-to-one*. Aujourd'hui, la clé pour créer un avantage concurrentiel durable est fortement liée à la capacité des banques à exploiter les caractéristiques clients.

La performance des forces commerciales de l'entreprise dépend désormais de leur capacité à comprendre la valeur et le potentiel du client pour personnaliser leurs offres. Une démarche qui passe par le partage de l'information et la coordination des processus. Les entreprises construisent des systèmes de connaissances client unifiés qui permettront à tous leurs canaux de contact d'interagir de manière plus cohérante avec leurs clients et au bon moment (en détectant notamment les clients risquant de partir et en leur proposant une offre adaptée pour les faire rester).

Un des défies majeurs pour l'organisation est donc d'étudier la perspicacité de la valeur client pour lancer, soutenir et vendre des produits ou des services sur mesure.

[32]VAN LAETHEM Nathalie. Op.cit. p.104.

L'objectif n'est pas seulement de satisfaire sa clientèle mais aussi de pérenniser la relation et de la rendre sur le long terme la plus profitable possible. Dans un contexte où la clientèle est de plus en plus volatile et exigeante, l'organisation n'a pas d'autres alternatives, elle se doit de fidéliser son fond de commerce. A force de répéter au client qu'il est roi, le message a fini par être assimilé au point que la qualité de la relation client est devenue, pour le consommateur, un critère de sélection aussi déterminant que le rapport qualité/prix de l'offre.

3-2 La démarche CRM au sein d'une banque

Un projet **CRM** fédère la plupart des fonctions de l'entreprise. La direction générale doit soutenir la démarche auprès de ses services: commerciaux, marketing, communication, service client et ressources humaines en communiquant sur sa fiabilité et sur la nécessité de mise en place de formations métiers et de formations à l'outil. Tous ces services doivent donc être associés aux décisions et se responsabiliser.[33]

✶Sans approche méthodologique, ces projets CRM sont souvent des échecs. Alors quelle démarche adopter ?

Quatres étapes sont identifiées :

- Identifier la stratégie ;
- Décliner la stratégie en action ;
- Mettre en place les processus et outils ;
- Gérer les risques (étape transversale).[34]

Cette méthodologie permet de définir concrètement les orientations stratégiques de la politique CRM envisagée. Ces diverses orientations sont ensuite déclinées en actions à réaliser, métier par métier. Ces deux premières étapes sont un préalable indispensable avant d'engager la mise en œuvre effective des outils.

3-2-1 Identification de la Stratégie

Cette première étape implique la direction générale et la direction financière.

[33] BEN HAMIDA Rihab. *Le marketing Bancaire Et La Crise Financière*. Ecole supérieure de commerce, Toulouse :15 Avril 2012. SP.
[34] DES GARETS Véronique. *La gestion de la relation client*. CERMAT IAE DE TOURS, Université de Tours.

L'approche, globale, a pour point de départ la stratégie même de l'entreprise.

Certes, le **CRM** doit constituer un système qui permettra aux banques de mieux connaître les clients et de leur proposer des services mieux adaptés, mais soyons clairs, il doit être avant tout un système destiné à améliorer la mise en œuvre des axes de développement de création de valeur:

- Augmentation de la rentabilité ;
- Progression des parts de marché ;
- Diminution des coûts ;

Ces axes de développement peuvent comporter un ou plusieurs des objectifs suivants :

- Consolider la base clients existante, notamment en augmentant le taux de détention ;
- Vendre des produits de plus grande valeurs ;
- Permettre le *scoring* et l'identification des « meilleurs clients » ;
- Savoir mesurer la rentabilité du client ;
- Elargir la base clientèle ;
- Hiérarchiser les motifs de satisfaction et d'insatisfaction pour comprendre ce qui préside aux réactions d'adhésion ou de rejets.[35]

3-2-2 Déclination de la stratégie en actions

Cette seconde étape implique les différentes directions de l'entreprise.

Il convient de décliner la stratégie dans les fonctions opérationnelles (gestion du service client, gestion des opportunités...), les fonctions analytiques (mesure de la performance, analyse des données...) et les fonctions marketing (gestion des cibles et des campagnes...).

Cela revient à identifier les projets opérationnels permettant d'appliquer la stratégie.

Ces projets impliquent forcément de profondes modifications de l'organisation. Le **CRM** devra donc préparer le changement de culture chez les salariés avant que la technologie ne soit déployée.

[35] El KOCHAICHI Mustapha. *La gestion de la relation client dans la banque* : cas du marché marocain.El Jadida Maroc. 10 Avril 2014. p.23.

Ces projets opérationnels vont s'inscrire dans une logique orientée vers quatre notions:

- Quelle sont les éléments de la connaissance du besoin client à recueillir pour nos actions futures ?
- Quelle va être notre façon de traiter (acquérir, stocker, extraire, analyser, mettre à jour et exploiter) notre base de connaissance client ?
- Quelle sont les modèles, les référentiels, les outils qui, au cœur de nos projets, vont convertir au mieux notre connaissance client en actions concrètes décidées par la stratégie ?
- Quel apprentissage peut-on tirer en retour pour améliorer notre connaissance, mieux la traiter et mieux agir sur la relation client ?

Une règle de base: progresser étape par étape et découper le projet global en lots pouvant être réalisés dans un délai court et permettant de prouver des résultats rapidement.

Enfin, comme pour n'importe quel projet d'envergure nous formulons les autres recommandations suivantes:

- Conserver l'implication de la direction générale ;
- Impliquer les utilisateurs tout au long du projet ;
- Mesurer les résultats obtenus à l'aide des indicateurs définis dans l'étape stratégie.

3-2-3 Mise en place des processus et outils

Cette troisième étape implique les maîtrises d'ouvrage opérationnelles et informatique.

A ce stade, le **CRM** se découpe en un ensemble de projets système d'information classiques, réorganisation, applications informatiques et accompagnement du changement. La principale spécificité concerne la volumétrie et la fiabilisation des données.[36]

Les banques possèdent déjà une masse de données, relatives à leurs clients. Dans tous les cas, ce capital divisé dans différents logiciels ou applications spécifiques, doit être extrait, filtré, retraité et fédéré dans une base exploitée par des outils de **CRM** analytique.

Un principe à retenir: chaque donnée a un coût lié à sa collecte, sa saisie, sa mémorisation, sa diffusion, son rafraîchissement et son analyse. La sélection des informations doit donc

[36] DE COUSSERGUES Sylvie. *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie*. 4e éd. Paris : Edition Dunod. 2005. P. 11.

s'opérer avec une unique ligne directrice, le rapport entre le coût de cette information et l'intérêt de la décision qu'elle me permet de prendre m'est-il favorable?

Ces différents types de projets devront avoir plusieurs dénominateurs communs incontournables :

- Le souci de la connaissance du client et de ses besoins ;
- La valorisation de l'information (le cycle de vie de toute information, l'évolution de sa valeur…) ;
- La mise à l'épreuve du réel des différents modèles et outils construits pour mettre en œuvre la stratégie « client » de la banque.

A ce stade de la démarche, on peut effectivement sélectionner un outil adapté. Un grand nombre de produits proposés par les éditeurs sont aujourd'hui posés.

3-2-4 Gestion des risques

Cette quatrième étape, transverse à l'ensemble de la démarche et permet d'impliquer l'utilisateur final.

Outre la définition d'objectifs réalistes et le lotissement du projet, deux points à risque sont à surveiller particulièrement dans un projet **CRM.**[37]

- **La résistance au changement :**

La résistance au changement est l'une des principales difficultés rencontrées. Ce projet d'entreprise doit impérativement être porté par la direction générale. Il doit aussi permettre d'expliquer et donc de dépasser la peur du changement et de motiver l'ensemble de l'entreprise tout en présentant les bénéfices pour chacun des acteurs.[38]

Si on regarde de plus près, on constate que près de la moitié des projets se sont passés dans le cadre d'un dispositif pour assurer leur promotion en interne.

- **Les actions permettant d'encourager, et donc de garantir la qualité de l'information (justesse, fraîcheur) :**

Le réseau de vente est au centre du développement de la connaissance client.

[37] DE COUSSERGUES Sylvie. Op.cit. p.15.
[38] Article financial services. *Relation banques et clients, comment regagner durablement la confiance des clients*. 2ème édition. Avril 2012. p.15.

L'introduction du **CRM** implique une évolution des pratiques des commerciaux, mais aussi du management et peut être un mode de rémunération sous peine d'échec du projet.

Il faut absolument examiner les leviers permettant d'inciter au partage de l'information.

Ainsi, le **CRM** doit amener à réfléchir sur les critères de recrutement pour revaloriser l'aptitude au travail en équipe et sur des systèmes de rémunérations adaptés intégrant des objectifs qualitatifs et collectifs.[39]

Dans un contexte de concurrence, les établissements financiers notamment les banques utilisent de plus en plus les technologies de l'information afin d'offrir des produits et des services nouveaux. La gestion de la relation client implique l'utilisation continue de ces informations sur les clients actuels et potentiels afin d'anticiper et de répondre à leurs besoins.

[39] Article financial services. Op.cit. p.18.

Conclusion

Le marché florissant de la GRC ne laisse pas indifférente les entreprises de services, l'engouement affiché par celles-ci pour adopter les techniques de gestion de la relation client est parfaitement justifié. Depuis quelques années la chasse au client est ouverte et ce dernier ne se laisse plus séduire aussi facilement c'est pourquoi la gestion de la relation client joue un rôle capital dans le développement et l'amélioration de la performance de l'entreprise , plusieurs système sont été mis en place pour assurer une maitrise efficace de la relation avec le client qui s'avère à l'heure actuelle indispensable même obligatoire vu les circonstences dans les quelles les entreprises évoluent, ce système constitue un facteur déterminant dans la maîtrise du risque de perte des clients de l'organisation bancaire, il permet de mieux connaître le client et ses attentes, de mesurer son coût et sa rentabilité et de satisfaire ses besoins et attentes.

Avec la multiplicité des canaux de contact (point de vente, force de vente, centre d'appels, internet...) il faut que tous ses canaux de contact aient accès à l'information client pour permettre d'avoir un haut niveau de service, enrichissement des informations client, personnalisation de l'offre et fidélisation. Le CRM permet de créer des évènements personnalisés. **Par exemple** : l'échéance d'un prêt pousse le conseiller de clientèle à proposer un placement adapté. La rentrée universitaire est favorable à la proposition aux étudiants de prêts personnalisés. Les 12 ans d'un enfant sont l'occasion de proposer à ses parents un livret jeune…Les systèmes d'information forment l'outil qui permet à l'approche marketing de s'exprimer au mieux.

Chapitre III : L'évolution de la CNEP dans le système bancaire Algérien

Introduction

Le développement du marketing revient essentiellement au développement des produits. Toutefois, les services ont des caractéristiques différentes des produits classiques. Ce qui a conduit à la différenciation du marketing des services par des spécificités qui lui sont propres sans équivalentes dans les autres types du marketing.

Dans un contexte très concurrentiel et à fortes mesures de réglementations, les modes de financement de l'économie ont subi de profondes modifications. Ce qui a beaucoup impacté l'industrie bancaire. Ce nouvel environnement a imposé aux banques d'être très cohérentes dans leurs actions menées par tous les services sur le moyen et le long terme. Cette cohérence nécessite la mise en place d'une nouvelle stratégie tenant en compte des objectifs internes au niveau des prestations et externes au niveau de la communication auprès des clients.

La première préoccupation des banques, aujourd'hui, est de garder leurs clients et surtout de satisfaire leurs besoins. Mais avec des budgets alloués à la communication et au marketing, devenus de plus en plus restreints, les établissements bancaires s'appuient sur le CRM dans leurs stratégies. De plus, au niveau du fonctionnement du système bancaire, ils doivent assurer la coordination interne et externe entre les différentes entités pour garantir un service de qualité à leurs clients.

Les banques deviennent de plus en plus vive et leur stratégie « clientèle » doit s'adapter aux nouvelles conditions du marché bancaire. Le coût engendré par l'acquisition de nouveaux clients est tel qu'il devient parfois plus rentable de fidéliser les anciens clients que de se consacrer à la « conquête » de nouveaux clients. Les démarches CRM ou GRC *(Customer Relationship Management* ou Gestion de la Relation Client) qui se développent de façon massive dans le secteur bancaire comme dans bien d'autres secteurs d'activité d'ailleurs elles ont pour finalité de mener les opérations de marketing nécessaires à la fidélisation de la clientèle.

Dans ce présent chapitre nous allons essayer d'expliquer le système bancaire Algérien ainsi que son évolution tout en tenant compte d'un exemple concret qui celui-ci représente une banque publique « CNEP », essayer de comprendre son champ stratégique et opérationnel à travers l'étude des domaines d'activités stratégiques de la banque.

Section 01 : L'état des banques Algériennes

Etant donné que le système bancaire Algérien est le reflet des choix du modèle de développement et du système économique, son analyse couvre la période qui va de l'indépendance jusqu'à nos jours. Pour des raisons pédagogiques, il apparut préférable de faire une préparation qui tienne compte des différentes étapes historiques traversées par le système bancaire.

L'édification d'un système bancaire Algérien après l'indépendance de l'Algérie s'effectuera selon une double orientation :

- La première consiste à créer un institut d'émission spécifiquement Algérienne, la banque centrale d'Algérie, et une monnaie nationale, le dinar Algérien.

- La seconde, est la résolution de la charte d'Algérie, qui est, au lendemain de l'indépendance, le document de référence, notamment en matière économique

1-1 Définition de la banque

Il est tout de même important de connaitre ce qu'est une banque.

Une banque, au sens étroit est un établissement qui met des guichets à la disposition du public pour recevoir des dépôts et accorder des crédits.[1]

Au sens large, on peut considérer comme banque tout établissement qui pratique le commerce de l'argent autrement dit, qui se procure de l'argent à certaines conditions et le revend plus cher en jouant sur le cout du crédit ou la rémunération du capital.

Les banques ne se contentent pas d'intervenir en gestionnaire de capitaux agissant pour le compte d'autrui ou en simple courtiers mettant en relations apporteurs et utilisateurs de capitaux. Leur fonction normale est de s'engager en leur propre nom, d'une part avec les apporteurs de capitaux, d'autre part avec les utilisateurs. Si les utilisateurs se retirent prématurément et si les utilisateurs sont incapables d'honorer leurs engagements elles peuvent éventuellement recourir à leur actionnaire, faire jouer la solidarité des autres banques, en

[1] MOSCHETTO Bruno, PLAGNOL André. *Les activités bancaires*. SL. Edition PUF. 1979. p.10.

appeler l'institut d'émission, mais il leur faut assurer la continuité du service. Le client d'une banque n'a pas en tant que tel à connaitre la défaillance d'un autre client.[2]

Les banques ont connues des évolutions spectaculaires au cours de ces vingt dernières années qu'entre 1609, date qui marque l'apparition de l'ère bancaire. La libéralisation des conditions d'exploitation des banques et l'innovation technologique de ces dernières années ont transformé leur mode d'organisation .La banque de détail, la banque d'investissement et la gestion d'actifs, la banque s'est diversifiée dans d'autres domaines comme l'assurance et la distribution. On parle alors de banque universelle.

Les métiers bancaires se sont modernisés et diversifiés, la montée en puissance des innovations techniques et financières semble avoir rangé définitivement du siècle dernier dans la vitrine des antiquités.

Ce qui différencie la banque d'aujourd'hui des banques du siècle passé comme on l'a si bien dit c'est la « stratégie » en termes de profession et des directions de banques autant que celles du marketing bancaire, du marketing relationnel et de la gestion de la relation client.

La stratégie consiste plus exactement à définir les conditions permettant de maintenir un différentiel maximal entre la valeur d'une offre et le coût qui a dû être engagé pour le générer. Et l'avantage concurrentiel reste en effet dans la mise en œuvre de ces stratégies de façon à fidéliser sa clientèle.

Les outils les plus appropriés reposent plus précisément sur une gestion de la relation qui ce dernier repose sur une double réorganisation : une évolution de la segmentation et une réorganisation de l'outil commercial.[3]

1-2 Structure générale du système bancaire

Compte tenu des évolutions récentes, le système bancaire, à fin 2009, se compose de trente (30) banques et établissements financiers qui, à l'exception d'une seule située à Oran, ont toutes leur siège social à Alger. Les banques et établissements financiers se répartissent comme suit :

- Six (6) banques publiques, dont la Caisse d'épargne ;

[2] RIVOIRE Jean. *Les banques dans le monde*. Edition PUF, 1986. p.05.
[3] HADJ BOUSSADA Fatiha. *Nouvelle stratégies bancaire et gestion de la relation client.* Mémoire de magister. Université d'Oran.2010-2011, p.02. Format PDF.

- Une (1) mutuelle d'assurance agréée pour les opérations de la banque ;
- Quatorze (14) banques privées, dont une à capitaux mixtes ;
- Cinq (5) établissements financiers, dont deux publics ;
- Deux (2) sociétés de *leasing ;*
- Une (1) banque de développement dont la restructuration est en cours ;

Et une (1) banque privée agréée mais pas encore en activité.[4]

Les banques publiques disposent, pour des raisons historiques, de réseaux d'agences importants et bien répartis sur tout le territoire national, tandis que les réseaux des banques privées, en phase de développement, sont limités aux grandes villes du pays. [5]

Les banques, conformément à la loi, collectent les ressources auprès du public, distribuent des crédits, mettent à la disposition de la clientèle des moyens de paiements et assurent la gestion de ces derniers. Elles effectuent aussi différentes opérations connexes. Les établissements financiers effectuent les mêmes opérations que les banques, à l'exception de la collecte des ressources auprès du public et la gestion des moyens de paiement qui leurs sont interdites par la législation bancaire.

1-3 Système bancaire Algérien

Une règle générale applicable à tous Etats, le système bancaire et financier joue le rôle déterminant de soutien à l'activité économique. En Algérie, et à l'image de plusieurs pays émergeants et en développement, le rôle des banques dans le financement des investissements productifs est d'autant plus accru en raison du faible niveau de développement des marchés financiers. Le système bancaire Algérien a connu depuis le début des années 90 une série de métamorphoses, caractérisant différentes étapes d'une réforme et une mise en conformité avec les standards internationaux. Le processus de refonte du secteur bancaire en Algérie a connu donc plusieurs phases, caractérisés chacune par l'injection d'une batterie de réformes. Le processus a été enclenché, faut-il le préciser, depuis 1990, date de la promulgation de la loi bancaire. Depuis, le processus de refonte s'était articulé sur plusieurs axes, à savoir, la mise en place de la réglementation bancaire et prudentielle conforme aux standards internationaux, l'assainissement des banques publiques et leur développement fonctionnel, la mise en place

[4] Rapport sur la stabilité financière du secteur bancaire 2009-2011.p.04.
[5]http://www.djazair.com.

des organes de supervision bancaire et leur renforcement en permanence et l'ouverture du secteur aux capitaux privés nationaux et étrangers. Il faut dire que les premières années de réforme du système bancaire étaient marquées par la défaillance de petites banques privées, soldé par le retrait d'agrément à ces dernières entre 2003 et 2006. Les déposants ont été indemnisés et ce, grâce au ressources dont disposait le fond de garantie des dépôts. Une autre série de réformes a été engagée en application des mesures de la nouvelle loi bancaire (ordonnance du 26 août 2003). Cette nouvelle panoplie de dispositions était intervenue dans un climat favorable à la poursuite de ce dernier. Ces nouvelles dispositions de refonte étaient axées surtout sur le renforcement des conditions d'entrée dans le secteur et le relèvement du capital minimum des banques et établissements financiers activant dans le paysage bancaire Algérien. Il s'agissait aussi de renforcer les moyens de contrôle. Sur le plan pratique, ces nouvelles réformes engagées depuis 2003 visent à développer les moyens de paiement, à l'instar du système de masse de celui-ci et le système de télé-compensation, nés en mai 2006.[6]

Le secteur bancaire Algérien a vu aussi le lancement de plusieurs segments du marché de crédit (crédit hypothécaire, crédits aux PME, crédit-bail immobilier,…) et l'amélioration du fonctionnement des centrales des risques et d'impayés. L'Etat Algérien, propriétaire des banques publiques, a misé aussi sur la ressource humaine et ce dans le seul but d'améliorer la gouvernance. Toutes ces réformes engagées, consolidées entre 2006 et 2008, ont permis le renforcement de la stabilité du secteur bancaire. Deux objectifs ont été donc atteints en une quinzaine d'années de refonte ininterrompue, le développement et la stabilité de la plateforme bancaire Algérienne. Ces réalisations ont constituées le fruit d'un soutien indéfectible apporté par l'Etat à la plateforme bancaire publique.

En termes de chiffres, le soutien financier est évalué à 2,6 % du produit intérieur brut en moyenne annuelle pour la période 1991-2002 et 1,7 % pour les années 2005-2006. Le marché obligataire a connu des développements rapides, à compter notamment en 2004. Ce segment important du secteur financier a atteint fin 2007 une capitalisation de 3,1% du PIB hors hydrocarbures et aux créances non performantes rachetées par le Trésor par émission de titres, représentent, à fin 2007, 54,6% du produit intérieur brut hors hydrocarbures.[7]

[6] Indicateur de l'économie Algérienne utilisée pour le rapport sur la stabilité du système financier. 2009-2011.
[7] Rapport sur la stabilité du système bancaire algérien 2009-2011. p.05.

1-4 L'évolution du système bancaire en Algérie

Le système bancaire Algérien est passé par plusieurs étapes à savoir

1-4-1 Avant l'indépendance

A la veille de l'indépendance de l'Algérie, le système bancaire se composait, de filiales des banques étrangères implantées au nord du pays, notamment dans les villes portuaires, et dont la finalité est d'assurer les opérations bancaires et financières nécessaires aux transactions commerciales.[8]

1-4-2 De l'indépendance à 1966

Durant cette période, l'Algérie a optée en premier lieu pour la récupération de souveraineté monétaire par la création du dinar Algérien «DA» et en second lieu pour l'institut d'émission qui représente la banque Centrale d'Algérie «BCA» .les premières actions vont dans le sens , à partir d'institution existantes; de mise en place de nouveaux instruments ; l'un chargé du financement du développement, la Caisse Algérienne de développement «CAD» et l'autre, de la mobilisation de l'épargne, Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance «CNEP».

N.B : La «BCA» a pour rôle principale de :

- D'émettre des billets de banque et réguler la circulation monétaire ;
- De diriger et contrôler la distribution du crédit ;
- D'acheter et de vendre de l'or de la devise ;
- D'accorder des concours à l'Etat sous forme soit d'escomptes d'obligations cautionnées souscrites à l'ordre du trésor, soit d'avances pures et simples consenties à ce dernier ;
- De placer et gérer les réserves des changes du pays ;
- D'autoriser sous forme de Licence, les importations et exportations des opérateurs nationaux publics ou privés.

[8] SADEG Abdelkrim. Le *système bancaire Algérien, la réglementation relative aux banques et établissements financiers.* Alger : Edition les presses de l'imprimerie A Ben. 2005. P.15.

✶ **La caisse nationale de développement**

Après la naissance de la banque Centrale d'Algérie, il fut créé la Caisse Algérienne de Développement «CAD», le 03/05/1963 par la loi n°63-165, établissement financier chargé notamment du financement des programmes d'investissements publics et des programmes d'importations.

Elle reprend les tâches des organismes français ayant cessé leurs activités :

- Le crédit foncier de France ;
- La caisse des dépôts et consignations ;
- La caisse nationale des marchés de l'Etat ;
- Et surtout la caisse d'équipements et de développement de l'Algérie «CEDA». La «CAD» est devenu une Banque Algérienne de Développement «BAD» le 30/06/1971.[9]

✶**La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance «CNEP»**

La CNEP fut créée pour la collecte de l'épargne par la loi n°64-227 du 10/08/1964, sous forme d'établissement public jouissant de la personnalité juridique et de l'autonomie financière; dont la mission consiste essentiellement à collecter l'épargne dégagé par les revenus moyens, afin de les distribuer à la constitution des logements.

Les trois principaux domaines d'intervention de la CNEP sont :

- La mobilisation de l'épargne et son investissement ;
- La gestion des fonds spéciaux des collectivités locales ;
- La mise en œuvre d'une stratégie de relance des actions de collecte des ressources.

1-4-3 La période 1966-1970

Durant cette période, l'Algérie a opté pour la création d'un système bancaire classique composé des banques commerciales Algériennes, qui pour la plupart ont vu le jour à la faveur des mesures de reprise des banques étrangères décidées durant cette période (Nationalisation des banques étrangères).

[9] NAAS Abdelkrim. Le système bancaire Algérien. Edition Maisonneuve et Larose. 2003. p.149.

Ce système bancaire classique sera achevé par la création du Crédit Populaire d'Algérie «CPA», la Banque Nationale d'Algérie «BNA» et la transformation des banques privées étrangères en banques nationales.[10]

✶La Banque Nationale d'Algérie «BNA»

La BNA a été créée par l'ordonnance n°66-178 le 13 juin 1966, afin de répondre aux besoins financiers portant des secteurs publics et socialistes.

La BNA a démarré ses activités sur la bases des structures des banques privées ayant cessé leurs activités en Algérie comme :

- Le crédit foncier d'Algérie et de Tunisie «CFAT» ;
- La banque nationale pour le commerce et l'industrie «BNCI», le crédit industriel et commercial ;
- La banque de Paris et des Pays-Bas ;
- Le comptoir d'escompte de Mascara.

La BNA est un instrument de planification financière. Elle est chargée d'exécuter la politique du gouvernement en matière de crédit à court terme.

✶Le Crédit Populaire d'Algérie «CPA»

Quelques années après la création de la BNA, le système bancaire nationale a été renforcé par la mise en place d'un autre intermédiaire financier bancaire : le CPA, créé par deux ordonnances du 19/12/1966 et du 15/05/1967.

Le CPA a bénéficié, notamment du patrimoine des banques populaires dissoute le 31/1. Il s'agit des banques suivantes :

- Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger ;
- Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Oran ;
- Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Annaba ;
- Banque Populaire Commerciale et Industrielle de Constantine ;

[10] SADEG Abdelkrim. Op.cit. p.24.

- Banque Régionale du Crédit Populaire d'Alger. 2/1966.

Ces structures ont été renforcées par la reprise des activités des banques étrangères suivantes :

- La banque Mixte d'Algérie ;
- La société Marseillaise de Crédit.

Elle avait pour mission le financement de l'artisanat, l'hôtellerie et les professions libérales. On lui confia aussi les opérations bancaires des petites et moyennes entreprises. Elle est chargée d'octroyer des crédits au secteur privé, aux entreprises autogérées et nationalisées et non agricoles.

✶La Banque Extérieure d'Algérie

La BEA a été créée par l'ordonnance N°67-204 du 01/10/1967.Elle a repris pour l'essentiel les activités des banques suivantes :

- Le Crédit Lyonnais ;
- Le Barclay's Bank Limited;
- Le crédit du Nord ;
- La banque Industrielle de l'Algérie et de la Méditerranée.[11]

La BEA est une banque de dépôt au même titre que la BNA et le CPA. Elle a une mission particulière dans le domaine du développement des relations financières avec l'extérieur, ainsi elle intervient pour toutes les opérations bancaires classiques, là où le secteur public occupe une place prépondérante.

1-4-4 La période 1970-1978

A partir de 1970, un réexamen du principe de la spécialisation sectorielle des banques qui consiste à la gestion et au contrôle des opérations financières des entreprises publiques, a été imposé et adapté par l'instauration de la planification comme mode de gestion de l'économie.

Dans ce cadre, la Caisse Algérienne de Développement «CAD», laisse place, en Mai 1972 à la Banque Algérienne de Développement «BAD», qui sera chargée du financement

[11] TAHRAOUI Mohamed. Pratique bancaires des banques étrangères envers les PME Algériennes, cas de la société générale. Mémoire de magister. Université d'Oran. 2007. p.97.

des investissements productifs nécessaires à la réalisation des objectifs de développement économique de l'Algérie**.**[12]

1-4-5 La période 1978-1986

En 1978, le Trésor Public remplace le système bancaire dans le financement des investissements planifiés du secteur public. Les banques primaires n'interviennent pas plus que pour la mobilisation des crédits extérieurs. Cette mesure porte un dernier coup à la réforme de 1970.

La loi de finance 1982, a confiée la charge des investissements dits stratégiques au Trésor public. Pour les autres investissements publics, les banques primaires interviennent selon les critères de rentabilité financière.

A partir de 1982, une restructuration du secteur bancaire a été engagée. En vue de renforcer la spécialisation des banques et de diminuer le pouvoir de certaines d'entre elles qui se sont retrouvées avec un poids financier considérable.

En application du critère de spécialisation des entreprises publiques, deux banques publiques spécialisées ont été créées :

✶La création de la Banque Agricole et du développement rural «BADR»

Elle a été créée à partir du décret du 13/03/1 982.

Elle est chargée du financement du système agricole qui était auparavant du domaine de la BNA. La BADR a développée des financements diversifiés courant l'agro-alimentaire, le commerce et l'industrie.

✶La création de la Banque de développement local « BDL »

La BDL fut créée par le décret du 31/04/1985.

Elle sera chargée du financement des entreprises économiques locales jusque-là prises en charge par le CPA.

En plus de cette mission la BDL réalise les opérations de prêts sur gages, ainsi que toutes les opérations de banque commerciale.

[12] SADEG Abdelkrim. Op.cit. p.25.

- Une banque agricole, spécialisée dans le financement des unités économiques, régionales et locales ;

- Une banque des collectivités locales, spécialisée dans le financement des unités économiques, régionales et locales.

1-4-6 La période de 1988 à nos jours

A partir de 1988, l'économie Algérienne va connaître plusieurs réformes. La première est axée sur l'autonomie de l'entreprise publique et la création des fonds de participation. Les banques commerciales sont considérées comme des entreprises publiques économiques et sont, de ce fait, concernées par la réforme de 1988.

La loi relative à la monnaie et le crédit, promulguée en 1990, va créer un nouveau cadre dans lequel le système bancaire Algérien va évoluer.[13]

La crise de l'endettement extérieure met en relatif les dysfonctionnements de l'économie nationale et d'autres réformes économiques sont engagées avec l'appui des organisations monétaires et financières Internationales et la Banque Mondiale. Durant toute cette période, le système bancaire sera au centre des ajustements opérés.

Les différentes phases qui ont caractérisés l'évolution du système bancaire Algérien sont analysées dans cette période, la réforme du secteur public de 1988 :

- La loi relative à la monnaie, le crédit et la réforme bancaire ;

- Le système bancaire face à la contrainte extérieure

- Le système bancaire dans la période : 1999-2001,

- Le système bancaire dans la période actuelle.

L'entrée en activité de banques et établissements financiers privés et leur développement ont permis l'émergence d'un environnement concurrentiel tant au niveau du marché des ressources, qu'au niveau du marché de crédits et celui des services bancaires.

[13] Rapport sur la stabilité du système bancaire algérien 2009-2011. p.08.

Section 02 : Présentation de la CNEP-banque

Le paysage bancaire Algérien est marqué depuis le début des années 1990 par une mutation rendue possible par l'application de la loi 90-10 du 14/04/1990 sur la monnaie et le crédit.

Cette loi marquait un tournant car elle annonçait la naissance d'un nouveau système bancaire qui devait prendre en charge le financement de l'économie nationale d'une autre façon que celle qui a prévalue jusqu'alors.

En effet, des années de dirigisme économique ont aboutit à un système bancaire que beaucoup de spécialistes ont tant décrié. Un système dont les lenteurs sont criardes et qui joue le rôle de simple caisse de l'Etat distribuant du crédit selon des autorisations administratives, et collectant l'épargne des ménages[14]

2-1Historique de la CNEP-banque

La caisse Nationale d'épargne et de prévoyance banque, par abréviation« CNEP-banque », est un établissement public doté de la personnalité civile et d'une autonomie financière. Elle a été créée par la loi N°64-227 du 10/08/1964 sur la base du réseau de la Caisse de solidarité des départements et des Communes d'Algérie (CSDCA). Son siège social est à Alger.

Selon les termes de la loi N°64-227 du 10/08/1964, les missions dévolues à la CNEP banque sont :

- La collecte de l'épargne ;
- Le financement de l'habitat social.

La première agence de la CNEP-banque a officiellement ouvert ses portes le 1er Mars 1967 à Tlémcen.

La CNEP-banque a connu plusieurs mutations dans un souci de redressement et d'élargissement de son champ d'action, les principaux changements sont repris ci après.

2-1-1 Première période (1964-1970) : collecte de l'épargne

Cette période était celle de la mise en place du livret d'épargne. Les deux attributions principales assignées à la Caisse d'épargne de l'époque étaient :

[14] Document interne de la CNEP-banque.

- La collecte de l'épargne ;
- L'octroi du crédit pour l'achat de logement (prêts sociaux).[15]

2-1-2 Seconde période (1971-1979): encouragement du financement de l'habitat

Durant cette période, l'effort était surtout consacré à l'encouragement du financement de l'habitat et au développement de la présence de la caisse sur le marché d'épargne.

Au mois d'avril 1971, une instruction a chargé la CNEP de financer les programmes de réalisation de logements en utilisant les fonds du trésor public. Dès lors, l'épargne des ménages va connaître un essor prodigieux. A la fin de l'année 1975 furent vendus les premiers logements au profit des titulaires de livrets d'épargne.

En 1979, le réseau de la CNEP comptait (46) Agences et bureaux de collecte.

2-1-3 La décennie 1980 : La CNEP au service de la promotion immobilière

De nouvelles tâches sont assignées à la CNEP. Il s'agit des crédits aux particuliers pour la construction de logements et le financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants. La CNEP entreprit une politique de diversification des crédits accordés notamment en faveur des professions libérales, des travailleurs de la santé, des coopératives de service et des transporteurs

2-1-4 La CNEP après 1997

A partir de 1997, la CNEP est passée du statut de caisse à celui de banque, sa nouvelle dénomination est désormais la «CNEP-banque». Cette dernière s'est vue élargir son champs d'action aux produits autrefois l'apanage des banques primaires et ce par décision N°01/97 du 09/06/1997 émanant du ministère des finances. [16]

Suite à cette décision ministérielle, la CNEP est dirigée sous la forme d'une société par Actions «SPA». Le capital social de la CNEP-banque est fixé à 14 milliards de dinar divisé en 14 000 actions de 1000DA chacune. La CNEP-banque a été immatriculée au registre de commerce en date du 24/12/2000 sous le numéro 00138291300, aussi tous les dirigeants ont été agrées par le gouverneur de la banque d'Algérie.

[15] Document interne de la CNEP-banque.
[16] Document interne de la CNEP-banque.

Outre ses 209 Agences d'exploitation, la CNEP-banque a signé depuis longtemps une convention avec les PTT (actuellement Algérie Poste) pour la distribution de ses produits via le réseau postal.

2-1-5 Le 31 Mai 2005 : financement des investissements dans l'immobilier

L'assemblée Générale extraordinaire a décidé, le 31/05/2005, de donner la possibilité à la CNEP-banque de s'impliquer d'avantage dans le financement des infrastructures et activités liées à la construction, notamment pour la réalisation de biens immobiliers à usage professionnel, administratif, industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, éducatives et culturelles.

1-2-6 Le 17 juillet 2008 : Repositionnement stratégique de la CNEP-banque

L'assemblée générale ordinaire du 17 juillet 2008 relative au repositionnement stratégique de la banque décide d'autoriser au titre des crédits aux particuliers :

★Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque à l'exclusion des prêts pour l'achat, la construction, l'extension et l'aménagement des locaux à usage commercial ou professionnel ;
★Pour le financement de la promotion immobilière, sont autorisés :
➢Le financement des programmes immobiliers destinés à la vente ou à la location, y compris ceux intégrant des locaux commerciaux ou professionnels ;
➢Le financement de l'acquisition ou de l'aménagement des terrains destinés à la réalisation de logements
★Le financement des entreprises

2-2 Organisation de la CNEP-banque

La CNEP-banque est gérée par un conseil d'Administration qui comprend outre le Président Directeur Général nommé par décret et choisi en fonction de sa compétence en matière économique et financière, cinq administrateurs qui représentent les divers ministères intéressés à sa gestion, soit :[17]

[17] Document interne de la CNEP-banque.

- Le ministère de l'intérieur ;
- Le Ministère de l'économie et des finances ;
- Le ministère des travaux publics ;
- Le ministère des affaires sociales ;
- Le ministère des postes et télécommunications

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la gestion de l'administration et de l'instruction dans le cadre des activités statutaires de cette dernière et des plans financiers nationaux :

- Il décide de son organisation générale et arrête les règlements intérieurs sur proposition du Président Directeur Général ;
- Il décide des actions judiciaires à introduire.

La gestion courante de la CNEP-banque et l'exécution des décisions du conseil d'administration sont confiées à un Président Directeur Général nommé par décret. Ce dernier assure le fonctionnement de la CNEP-banque comme il assure d'autres fonctions fixées au préalable.

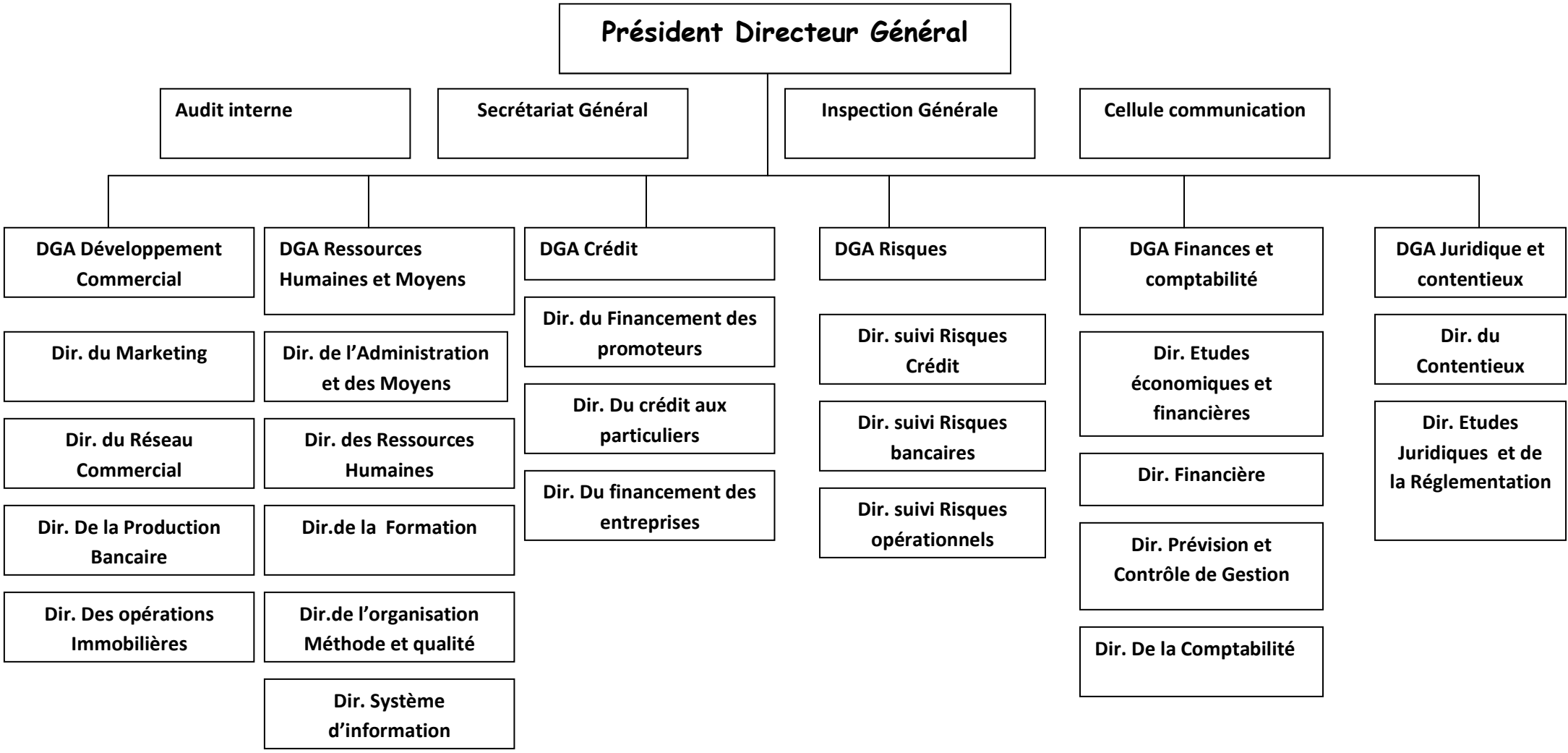
Le contrôle du fonctionnement de l'institution est assuré par un commissaire aux comptes agrée par le ministère de l'économie et des finances. Les activités commerciales et administratives de ses agences sont encadrées par (14) Directions de Réseaux, à compétence géographique déterminée sur la base d'un découpage du territoire national et l'implantation des agences.[18]

L'autorité de la Direction Générale s'exerce par l'intermédiaire de (7) Directions Générales adjointes crédit, administration, recouvrement, système d'information, développement, finance et comptabilité, contrôle) auxquelles sont rattachées des directions centrales.

L'organigramme de la CNEP-banque peut être représenté par le schéma repris dans la page suivante.

[18] Document interne de la CNEP-banque.

Figure N° 08 : Organigramme général de la CNEP banque



Source : Document interne de la CNEP-banque

2-3 Missions et opérations de la CNEP-banque

2-3-1 Les missions de la CNEP-banque

Les Missions de la CNEP-banque portent essentiellement sur :

- La collecte de l'épargne ;
- Le financement de l'habitat ;
- La promotion de l'immobilier.[19]

2-3-1-1 La collecte de l'épargne

La collecte de l'épargne des ménages s'effectue par l'intermédiaire de deux Réseaux :

- Le Réseau propre à la CNEP-banque réparti à travers tout le territoire national ;
- Le Réseau postal composé de 3204 points de collectes répartis sur les 48 Wilayas.

Outre les livrets d'épargne (livret d'épargne Logement et livret d'épargne populaire), la CNEP banque offre d'autres produits d'épargne à ses clients :

- Les dépôts à terme logements pour les personnes Morales ;
- Les Bons de caisse ;
- Les dépôts à terme pour les personnes physiques ;
- Les comptes chèques aux particuliers ;
- Les comptes courants ou commerciaux pour les commerçants.

A- Le financement de l'habitat

Les prêts accordés par la CNEP-banque servent principalement à :

- La construction, l'extension, la surélévation ou l'aménagement d'un bien immobilier (épargnant ou non épargnant) ;
- La construction par des tiers (promotion immobilière privée ou publique) ;
- L'achat, l'aménagement ou la construction de locaux à usage commercial ;

[19] Document interne de la CNEP-banque.

- L'acquisition de logements neufs auprès des promoteurs publics ou privés ;
- La cession de biens entre particuliers ;
- La location habitation ;
- L'acquisition de terrains destinés à la construction.

B- La promotion immobilière

Outre le financement des particuliers, la CNEP-banque intervient aussi en amont dans le cadre du financement des promoteurs immobiliers publics et privés ayant des projets et destinés à la vente ou à la location. Elle intervient aussi dans le financement de l'acquisition des terrains destinés à la promotion immobilière. [20]

2-3-2 Les opérations de la CNEP-banque

Aujourd'hui, la CNEP-banque n'est plus une caisse d'épargne. C'est une banque à part entière, cela suppose donc que les types d'opérations qu'elle accomplit sont ceux relevant de son statut de banque de 1997 et qui consistent à :

- Recevoir et gérer des fonds quel que soit leur durée et leur forme ;
- Emettre des emprunts à court, Moyen et long terme, sous toutes formes ;
- Consentir des prêts sous toutes formes dont ceux destinés au financement de l'habitat ;
- Participer à des emprunts ainsi qu'à toute souscription ;
- Donner toute acceptation, caution et garantie de toute nature ;
- Effectuer toutes les opérations sur les valeurs mobilières conformément aux conditions légales et règlementaires ;
- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires au sein de la Banque.

2-4 Présentation du Réseau de Tizi-Ouzou

La Direction du Réseau est une structure hiérarchique et de soutien aux agences implantées au niveau de sa circonscription territoriale, définie par voie réglementaire, elle exerce au niveau régional toute fonction déléguée par la Direction Générale.

[20] Document interne de la CNEP-banque.

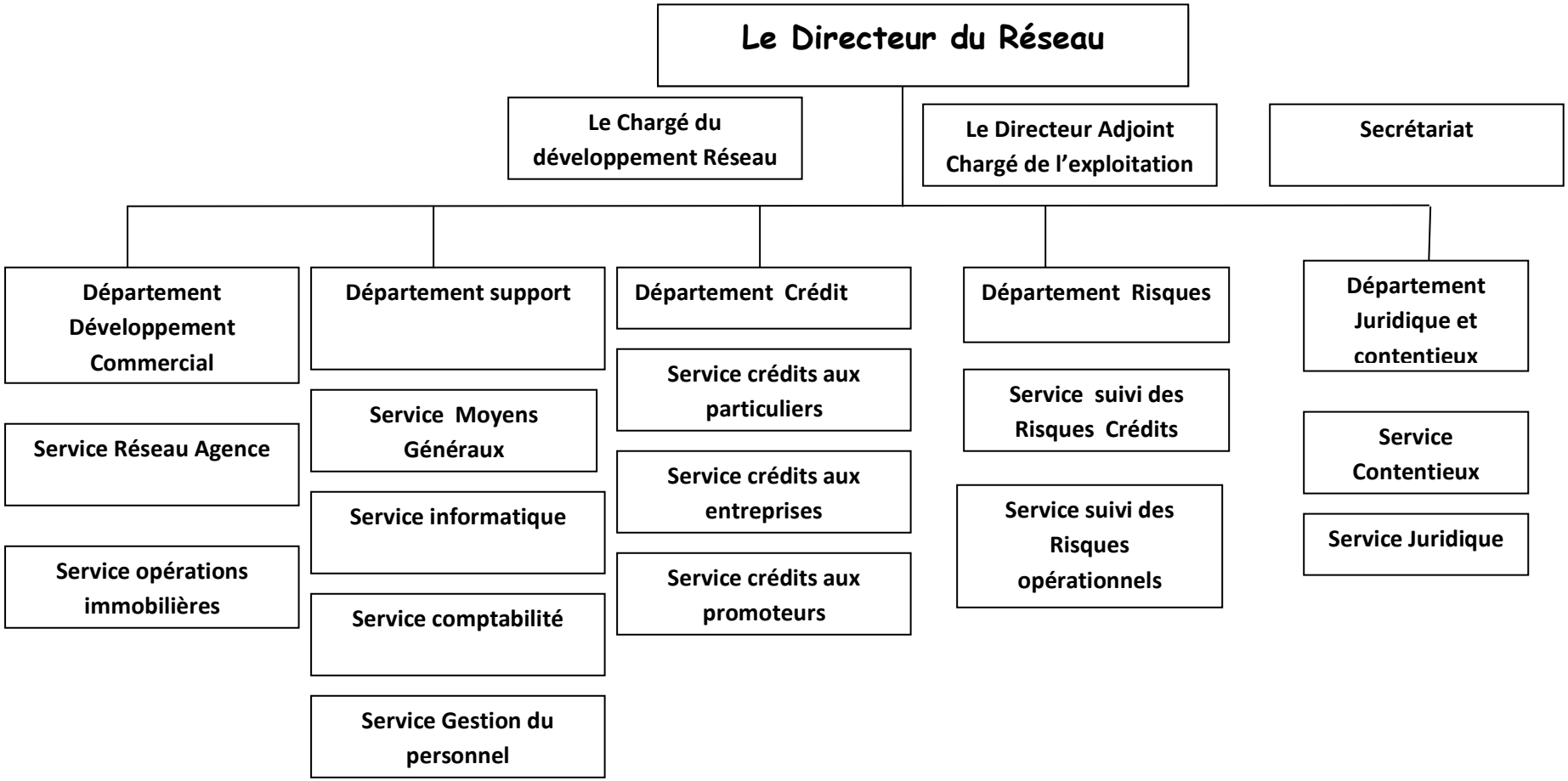
Le document portant d'organisation Générale de la CNEP Banque [21] retrace ainsi les missions de la Direction du réseau :

- Gérer, développer et rentabiliser le fonds de commerce de la banque ;
- Veiller à l'application stricte du dispositif règlementaire global de la banque ;
- Diffuser et vulgariser les textes règlementaires reçus des Directions centrales ;
- Servir de *feed Back* d'information aux structures centrales quant aux difficultés rencontrées dans l'application de textes ;
- Veiller à l'application stricte de la politique de contrôle de la banque et à la prise en charge effective des remarques ou réserves émises par les organes de contrôle de la banque.

La Direction du Réseau est structurée en cinq départements. L'organisation générale d'une Direction du réseau est reprise dans l'organigramme de la page suivante.

[21] Voir Décision Règlementaire Numéro 1147/2008 du 27/05/2008 portant organisation Générale de la CNEP Banque, P31

Figure N° 09 : Organigramme générale d'une direction de réseau



Source : Document interne de la CNEP-banque

La Direction du Réseau de TIZI-OUZOU a été crée en 1993. Elle compte 15 Agences réparties sur les territoires de 03 wilayas : Boumerdès (1 agence), Tizi-Ouzou (09 Agences), Bouira (05 Agences).

En termes d'effectif le Réseau compte près de 300 employés (siège Réseau et Agences) dont 40% sont des cadres. L'effectif du réseau de Tizi-Ouzou est aussi jeune et plus de 35% des cadres sont de formation universitaire.

S'agissant de la collecte de l'épargne, le Réseau de Tizi-Ouzou figure parmi les trois premiers Réseaux à l'échelle Nationale alors que pour le placement des crédits il est à la 4ème place. [22]

La-Direction Du réseau compte investir dans l'ouverture de nouvelles agences dans les régions à forte densité de population et qui représentent un intérêt certain en matière de collecte de l'épargne et de placement des crédits. C'est ainsi que dans le cadre du plan de développement du réseau à moyen terme, l'ouverture d'agences dans les localités de Mekla, Azzefoun, Tigzirt est prévue.

[22] Document interne de la CNEP-banque.

Section 03: Positionnement de la CNEP-banque par rapport aux autres banques

Depuis sa création, la CNEP-banque continue d'œuvrer au développement de la bancarisation, à l'optimisation des coûts des ressources voire l'amélioration de sa productivité.

Dans cette section nous allons essayer de comparer la CNEP-banque aux autres banques que ce soit dans le secteur public ou privé et essayer de voir par la suite son positionnement vis-à-vis de celles-ci.

3-1 Les différents produits et services de la CNEP

Les banques et les établissements financiers sont soumis à une concurrence exacerbée où la transformation des informations clients en connaissance et en actions est primordiale pour conquérir, fidéliser les clients et rentabiliser l'activité commerciale.[23]

3-1-1 Epargne et placement

Le livret d'épargne logement est un compte d'épargne rémunéré que tout individu peut ouvrir dans une agence de la CNEP-banque ou dans un bureau de poste ainsi l'argent est disponible à tout moment.

La nature de l'épargne est son livret de logement qui permet d'avoir une épargne à vue, sachant que toute personne physique, majeure ou mineur (dans ce cas une autorisation paternelle est exigée) a le droit d'en ouvrir un, et le versement initial minimum à l'ouverture du livret d'épargne est de 5000DA, le taux d'intérêt pour le livret d'épargne logement est de 2% par an brut, ce dernier est remis gratuitement à l'agence suite à la demande déposée, le plafond de dépôt est illimité et les versements peuvent être effectués par tous les moyens(en espèces, par chèque ou par virement)compte aux retraits, les fonds épargnés sont remboursables à vue ou en partie selon les besoins, le calcul des intérêts issue de cette opération est soumis à l'impôt et le paiement se fait chaque fin d'année .

L'avantage des propriétaires du livret d'épargne est la rémunération des dépôts et la responsabilité d'obtenir un crédit auprès de la CNEP-banque, la possibilité de céder les droits

[23] http://www.softcomputing.com

de l'épargnant à un membre de la famille, et les fonds ce celui-ci sont disponibles à tout moment.[24]

3-1-1-2 Livret d'épargne populaire

C'est un compte d'épargne rémunéré que tout individu peut ouvrir dans une agence CNEP-banque ou dans un bureau de poste ainsi l'argent est disponible à tout moment.

La nature de l'épargne est de son livret populaire qui permet d'avoir une épargne à vue, sachant que toute personne physique, majeure ou mineur (dans ce cas une autorisation paternelle est exigée) a le droit d'en ouvrir un, et le versement initial minimum à l'ouverture du livret d'épargne populaire est de 10000DA, le taux d'intérêt est de 2.5% par an brut, c'est le même principe que le livret d'épargne logement à quelques détails près .

3-1-1-3 La carte épargne

Avec la carte épargne, on peut retirer notre argent sur notre compte épargne dans toutes les agences de la CNEP-banque ainsi sur les distributeurs automatiques de billets.

La carte épargne « CE » est une carte adossée obligatoirement à tout compte épargne de logement ou de placement, elle est délivrée au titulaire du compte en question par son agence domiciataire et il est possible pour le titulaire du compte épargne de mandater une personne pour ces opérations, cette carte est a une durée de validité de 5 ans renouvelable automatiquement à échéance qui justement est mentionné sur la même.

La carte épargne « CE » permet de :

- Faire des versements et des retraits sur les lecteurs de cartes installés au niveau des guichets des agences CNEP-banque, un avis d'opérer est établi et remis au client ;
- De retirer et verser de l'argent dans n'importe quelle agence ;
- Un positionnement instantané des intérêts ;
- Plus de sécurité et de confidentialité ;
- La « CE » permet au niveau des distributeurs automatiques de billets DAB et GAB du réseau interbancaire national de faire des retraits 7jours/7 et 24H/24 sur tous les DAB et GAB

[24] *Les services épargne*. Disponible sur :http://www.cnep.dz.

et de consulter son solde et d'éditer d'un relevé de compte des dix dernières opérations (DAB CNEP-banque).

3-1-2 Crédits immobiliers aux particuliers

Ces crédits se font sous toutes leurs formes que ce soit un crédit d'achat d'un logement en vente sur plan ou d'un crédit d'achat d'un logement promotionnel aidé ou d'une construction d'une habitation….

3-1-2-1 Crédit d'achat d'un logement en vente sur plan

La condition est d'avoir un revenu permanant et régulier et d'avoir un apport personnel représentant la différence entre le montant du crédit et le prix du logement ,ce montant ne peut être inférieur à 10% du coût du logement, d'avoir aussi une attestation de garantie du promoteur qu'il doit souscrire auprès du fond de garantie et de caution mutuelle de la promotion immobilière.[25]

Le montant du crédit est déterminé en fonction de la capacité financière de remboursement, de l'âge, du coût du logement, des intérêts acquis cumulés sur les livrets d'épargnes pour les épargnants.

La durée du crédit est de 30ans minimum dans la limite d'âge de 75ans.

3-1-2-2 Crédit achat d'un logement promotionnel aidé

La CNEP-banque peut accorder les financements nécessaires pour l'achat d'un logement social participatif en vente sur plan ou en état fini.

Le montant du crédit est déterminé en fonction de la capacité financière de remboursement, de l'âge, du montant de l'acquisition, des intérêts cumulés acquis sur les livrets d'épargnes pour les épargnants.

La durée du crédit est de 30ans dans la limite d'âge est de 70ans.

3-1-2-3 Crédit achat d'un terrain pour la construction d'une habitation

La possibilité de se prétendre à un crédit pour l'achat d'un terrain pour la construction d'une habitation auprès d'une agence foncière ou chez un particulier.

[25] *Les crédits immobiliers*. Disponible sur : http://www.cnep.dz.

La banque peut accorder un crédit pouvant aller jusqu'à 90% du prix de cession pour l'achat d'un terrain à bâtir auprès d'une agence foncière ou auprès d'un particulier, la superficie du terrain objet de financement ne doit pas dépasser 1000m².

Le montant du crédit de l'achat d'un terrain est calculé en fonction des mêmes conditions citées précédemment.

La durée du crédit est de 30ans dans la limite d'âge de 75ans.

3-1-2-4 Crédit location-habitation

Consiste à louer un logement chez un particulier, la banque propose le financement nécessaire pour le paiement anticipé du loyer.

Ce crédit est destiné aux personnes physiques qui désirent louer une habitation auprès d'un particulier, ce financement est accordé pour couvrir le paiement anticipé du loyer sur la base d'un contrat bail notarié.

Le montant maximum du crédit est de 1000.000DA.

La durée du bail doit être de 12mois au minimum et 24mois maximum.

La durée du crédit est déterminée en fonction de la durée du contrat de bail, il devra être remboursé avant l'âge limite de 70ans.[26]

3-1-2-5 Prêt immobilier JEUNE

C'est pour les personnes ayant 40ans au maximum au plus qui ont un revenu permanent et qui peuvent bénéficier d'un crédit pouvant aller jusqu'à 100% pour l'achat d'un logement(auprès d'un particulier, promotionnel, social participatif, vente sur plan) ou la construction d'une habitation.

Le montant du crédit est déterminé de la même manière que les autres crédits et la durée de celui-ci est de quarante (40) ans dans la limite d'âge fixée à 75ans.

Dans cette catégorie beaucoup d'autres services peuvent intervenir comme : les crédits rachat de créance, les crédits à taux d'intérêts bonifient à 1% et 3%, crédit aménagement d'une habitation, crédit extension surélévation d'une habitation, crédit locaux à usage commercial et professionnel…

[26] *Les crédits immobiliers*. Disponible sur : http://www.cnep.dz.

3-1-3 Activités bancaires

Trois activités principales :

3-1-3-1 Compte chèque

Le compte chèque est un compte dépôt à vue rémunéré destiné aux personnes physiques, morales et associations civiles et l'ouverture est gratuite dans l'ensemble des agences de la CNEP-banque.

Le versement minimum à l'ouverture est de 1000da, et les versements ultérieurs sont illimités, L'alimentation du compte peut s'effectuer par dépôt en espèces, par virement ou par dépôt de chèque (sous réserve d'encaissement).

Quand aux retraits, les fonds sont remboursables à vue partiellement ou en totalité, le solde ne peut être réduit à 1000da au cas ou le compte chèque est clôturé.[27]

3-1-3-2 Compte courant commercial

Le compte courant commercial est un compte de dépôt à vue non rémunéré, aux personnes physiques ou morales justifiant d'une activité commerciale et l'ouverture du compte est gratuite dans l'ensemble des agences CNEP-banque et les frais de gestion de compte sont de 500DA+TVA en vigueur.

Le versement minimum à l'ouverture est de 10.000da, et les versements ultérieurs sont illimités, l'animation du compte peut s'effectuer par dépôt en espèces, par virement ou par dépôt de chèque (sous réserve d'encaissement).

Quand aux retraits, les fons sont remboursables à vue partiellement ou en totalité,

3-1-3-3 Carte interbancaire

La carte de paiement et de retrait interbancaire (CIB) est un instrument de paiement pour une adhésion libre et payante, la carte est facile à utiliser elle permet d'effectuer des retraits 7jours/7 et 24heures/24 et le paiement de tout achat, elle garantie une sécurité renforcés et un gain de temps appréciable.

[27] *Les activités bancaires*. Disponible sur : http://www.cnep.dz.

Les avantages de la carte de paiement CIB classique et GOLD sont :

- Facile à utiliser ;
- Bénéficier d'un large réseau pour effectuer le retrait d'espèces ou le paiement des achats permet d'effectuer des retraits 7j/7 et 24H /24 ;
- Garantie une sécurité renforcée au près des différents commerces (carte à puce) ;
- Gain de temps.

La carte est valide pour une durée de deux années et son renouvellement est automatique sauf en cas d'annulation par la banque

3-2-4 Financement des entreprises

L'objectif est de proposer de financer les projets liés aux entreprises de la part de la banque car celle-ci les accompagne tout au long de leur projet.(voir les formulaires à remplir).[28]

3-2-5 Financement des promoteurs

L'objectif est de proposer de financer les projets de réalisation de biens immobiliers destinés à la vente ou à la location.

La CNEP-banque peut financer jusqu'à 80% du coût global du projet immobilier.

L'apport du promoteur est constitué par le terrain d'assiette pris à sa valeur d'acquisition, les frais et travaux supplémentaires engagés (études de sol, études techniques et d'architecture, travaux de viabilisation, installation de chantier…)[29]

Le terrain d'assiette et les constructions feront l'objet d'une hypothèque de premier rang au profit de la CNEP.

La durée d'utilisation du crédit est adossée à la durée retenue pour la réalisation du projet immobilier et le taux d'intérêt est de 5.75% selon les conditions de banque en vigueur.

La durée de remboursement :

[28] *Financement des entreprises.* Disponible sur *:* http://www.cnep.dz.
[29] *Financement des promoteurs.* Disponible sur : http://www.cnep.dz.

Pour les projets destinés à la vente un délai de 6 mois après expiration du délai d'utilisation du crédit, est accordé pour permettre au promoteur la commercialisation des biens financés.

Pour les projets destinés à la location la durée de remboursement est déterminée par rapport à la durée de location des biens immobiliers, de leur nature et de leur valeur locative.

(Voir la constitution du dossier de financement des investissements)

3-2-6 Bancassurance

La CNEP-banque offre :[30]

3-2-6-1 SAHTI

SAHTI l'assurance santé adéquate pour nous aider dans les moments difficiles.

C'est une assurance santé qui répond aux besoins et garantie le versement :

- D'un capital en cas de diagnostic d'une maladie aggravée ;
- D'indemnités journalières en cas d'hospitalisation.

Deux formules de protection au choix :

- Formule individuelle : couvre l'adhérent ;
- Formule familiale : couvre l'adhérent, son conjoint et les enfants mineurs (moins de 19ans).

[30] *Bancassurance*. Disponible sur *:* http://www.cnep.dz.

Tableau N°04 : Service SAHTI

Les garanties	Formule individuelle	Formule familiale
Maladies aggravée	500000DA	300000DA
Hospitalisation suite à une maladie ou un accident	3000DA par jour d'hospitalisation	3000DA par jour d'hospitalisation
Hospitalisation chirurgicale suite à une maladie ou un accident	5000DA par jour d'hospitalisation	5000DA par jour d'hospitalisation

Source : http:// www.CNEP.dz

Pourquoi souscrire à SAHTI ?

- Un seul contrat d'assurance pour toute la famille ;
- Couverture immédiate en cas d'accident et dès 90jours à compter de la date d'adhésion en cas de maladie ;
- Un capital versé quelque soit la structure hospitalière choisie (publique ou privée) ;
- Des garanties valables également à l'étranger.[31]

Exemple :

Monsieur Salim, 38ans adhère à l'offre d'assurance SAHTI pour seulement 875DA par mois, il est couvert ainsi que sa femme Amina et leurs trois enfants.

[31] *SAHTI*. Disponible sur: http://www.cnep.dz.

3-2-6-2 CNEP totale prévoyance

Consiste à préserver l'autonomie financière de ses proches.

L'assurance CNEP préserve notre entourage d'éventuelles difficultés financières en cas de décès, ce service permet d'assurer l'avenir de ses enfants (financement de leurs études, installation…) ou encore de maintenir le niveau de vie de son conjoint.

C'est aussi un capital contre les coups durs, dans ce cas la CNEP totale prévoyance offre une double garantie en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive, toutes causes ou à la suite d'un accident.[32]

3-3 L'analyse des DAS

L'analyse des domaines d'activités stratégiques comporte trois étapes : l'analyse du métier de la banque, l'analyse de ses marchés et l'analyse de ses domaines d'activités stratégiques.

3-3-1 L'analyse du métier de la CNEP

Un métier peut se définir comme la capacité à gérer un système d'offre, c'est-à-dire un ensemble de tâches permettant de proposer à une clientèle définie un produit ou un service particulier. Ceci implique de posséder non seulement les compétences et les ressources nécessaires à la conduite des tâches retenues, mais également la capacité d'articuler des contributions d'origines variées [G. Koenig 1993]. La définition du métier repose donc sur une analyse interne de l'entreprise et sur les fondements de sa compétitivité.[33]

Le métier de la CNEP-banque est :

La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance-Banque est spécialisée, depuis sa création, dans la collecte de l'épargne et les crédits immobiliers aux particuliers destinés aux Algériens résidant en Algérie et à l'étranger.

La CNEP-Banque, banque de l'immobilier par excellence, est *leader* dans le financement de la promotion immobilière publique et privée.

[32] *Cnep totale prévoyance.* Disponible sur : http://www.cnep.dz.
[33] DES GARETS Véronique. *La gestion de la relation client dans la banque*. CERMAT IAE de TOURS. Université de Tours.p.07.

La CNEP-Banque finance également les investissements dans toutes les activités économiques, hormis le commerce extérieur.[34]

La CNEP-Banque est également *leader* dans la bancassurance (en partenariat avec une compagnie d'assurance étrangère).

Outre ses 214 agences d'exploitation et 14 directions régionales réparties à travers le territoire national, elle est présente également au niveau du réseau postal pour l'épargne des ménages.

La CNEP-banque finance également les projets d'acquisition et de renforcement des moyens de réalisation des entreprises de production de matériaux de construction et des entreprises de réalisation intervenant en amont au secteur du bâtiment.

Par ailleurs, la CNEP-banque intervient dans le financement des projets d'investissement dans les secteurs de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie ou de l'aluminerie... [35]

3-3-2 L'analyse des marchés de la CNEP

La définition du métier ne suffit pas à déterminer les domaines d'activités stratégiques d'une entreprise car ce concept va au-delà. Quand les dirigeants tentent de définir leur métier, ils se réfèrent tantôt au marché (défini par les conditions de la demande et les besoins des consommateurs), tantôt à l'industrie (définie par les conditions de l'offre et souvent la technologie), tantôt à leur positionnement (fondé sur leurs compétences et leur positionnement sur le marché). Le métier se définit alors comme la rencontre d'une offre et d'une demande avec la volonté d'intégrer l'analyse interne et l'analyse externe de l'entreprise. Le système d'offre est mis en œuvre pour répondre aux conditions du marché et les ressources et compétences de l'entreprise doivent satisfaire les attentes et les besoins exprimés.[36]

Il suffit de prendre en considération les différents désirs de la clientèle de la banque, c'est-à-dire analyser les besoins de la clientèle du marché immobilier et analyser les besoins de la clientèle de la banque CNEP autant qu'institution financière (marché financier).[37]

[34] Revue de presse, Chéraga, Alger : mardi 11 mars 2014.
[35] Articles de suivez l'actualité de la banque-CNEP.
[36] Entretien personnel avec un cadre du département épargne et prévoyance.
[37] DES GARETS Véronique. Op.cit. p.10.

✶Plus de 60 % du marché de l'immobilier est détenu par la CNEP :

Devenu au fil des années une spécialiste de l'immobilier, cette banque propose d'autres produits de financement aussi bien aux entreprises qu'aux particuliers. Sur ce point, M. Bessa (Président Directeur Général) a indiqué que « la particularité de la CNEP est d'avoir exercé, depuis 1964 année de sa création, dans le créneau particulier du financement du logement. C'est la plus grosse part de son portefeuille et détient la plus grosse part du marché au niveau national», la CNEP travaille pour diversifier son champ d'activité pour accompagner les entreprises dans leurs projets d'investissement dans différents domaines. Cette institution bancaire a évoqué la participation de la banque aux financements de plusieurs grands projets, notamment, avec Sonelgaz, la cimenterie de M'sila et aussi comme unique intervenant pour le financement de sociétés de biens et services. Le rôle de la banque dans le financement des projets d'acquisition de biens immobiliers est important, Il est partagé en deux formules : La principale se résume dans la participation au financement des programmes immobiliers. «Avant, on disait qu'il ne pouvait exister un bâtiment qui se construit en Algérie sans que la signature de la CNEP soit présente», a lancé fièrement, avant d'ajouter, «Maintenant, malgré l'existence de plusieurs concurrents sur le marché, la CNEP a su garder, par son sérieux et sa qualité des services qu'elle offre à ses clients, le titre de pionnière dans le domaine puisqu'elle détient plus de 60 % du marché de l'immobilier en Algérie».[38]

Cela est devenu possible grâce à la politique menée par le département de Bessa et qui se résume, dans le secteur immobilier, à travers le financement ou le cofinancement de projet immobilier dans un état primaire ou secondaire, rénovation, extension et construction de biens privés. «La CNEP est ainsi la banque de l'immobilier. Les recommandations des actionnaires disent qu'il faut investir les autres secteurs d'activité, mais qu'il faut préserver le créneau immobilier», Concernant les risques générés par la conversion de toutes les banques dans le financement des projets immobiliers après l'annulation du crédit à la consommation, M. Bessa a précisé qu'il n'a pas peur de la «concurrence». Au contraire, à ses yeux «l'existence d'une concurrence sur le marché est très positive.

3-3-3 Les domaines d'activités stratégiques

On peut définir un domaine d'activité stratégique (DAS) à partir de trois dimensions :

[38] Article de El Djazair.com N90-Sep 2015 par ABDEL-RAOUF AZIRI

La clientèle à laquelle on s'adresse, les besoins que l'on cherche à satisfaire et la technologie privilégiée.

✶Le client, centre d'intérêt de la banque : La nouvelle politique de la banque est basée sur des emplacements stratégiques, proches des clients, esthétiquement agréables et économiquement rentables.

Depuis son changement de statut en 1997, la caisse nationale d'épargne et de prévoyance a entamé une politique de modernisation de ses agences, il s'agit d'offrir aux clients des conditions d'accueil optimales et de faire face à la rude concurrence que connait le secteur financier Algériens avec l'arrivée de nouveaux opérateurs économiques et financiers.

Cette stratégie est axée également sur une politique de proximité, la banque s'est engagée à s'implanter sur l'ensemble du territoire national pour permettre à tous les citoyens algériens de Tamenrasset à Alger et de Biskra à Sebdou d'avoir accès aux mêmes prestations de service. Pour cela une longue durée a été mise en œuvre, cette nouvelle stratégie adoptée par la CNEP-banque s'articule autour de deux démarches stratégiques :[39]

➢La première a trait au renforcement de ses capacités commerciales par l'ouverture de nouvelles agences décidée sur la base d'études socioéconomiques en prenant en considération le facteur de la rentabilité.

➢La seconde concerne la modernisation de l'image de marque de la banque par l'aménagement et l'embellissement des agences entrainant ainsi l'amélioration des conditions d'accueil de la clientèle et de travail du personnel de la banque.

Depuis, le réseau au design moderniste et harmonisé ne cesse de s'étendre. Une politique d'aménagement, de transfert et de délocalisation a été entamée selon les normes universellement admises. Cette démarche a pour objectif principal de se rapprocher d'avantage de la clientèle, en lui offrant les meilleures conditions d'accueil et de prise en charge de ses tolérances.[40]

[39] LAMBIN, Jean-Jacques., CHANTAL de Moerloose. Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation- marché. 7 e éd. Paris : Edition Dunod. 2008. p. 25-26.
[40] Article de la CNEP-banque. CNEP- news, N° 30. Juillet 2009.

✶Nouveau système d'information :

L'ensemble tient en une phrase. Adapter l'organisation pour une offre optimale, rapide et sécurisée pour la clientèle : La Caisse nationale d'épargne et de prévoyance-banque œuvre actuellement à concrétiser la mise en place d'un nouveau système d'information, Ce projet, selon son premier responsable, M.Labidi Mohamed Cherif, directeur de l'organisation, a été lancé suite à l'audit du système actuel DANSYS. Le nouveau système d'information accompagnera la banque et il lui offrira une disponibilité de l'information fiable en temps réel, permettant une prise de décision rapide au niveau de celle-ci et au client, il améliorera en outre la gestion de l'établissement et la qualité de ses prestations. Ce nouvel instrument traduit l'option privilégiée par la banque plaçant le client en tête de ses préoccupations ;

➢Un traitement rapide des transactions : Ainsi, il réduira les coûts des opérations bancaires en augmentant la productivité avec un rapide traitement des transactions, le gain de temps pour la clientèle de la banque est ainsi important pour ne plus revivre les situations d'attente stressantes D'ailleurs, de tels désagréments s'atténuent depuis plusieurs années avec la mise en œuvre de nombreuses innovations souvent imperceptibles pour les clients ;

➢La sécurité des transactions : Il contribuera à la communication des états réglementaires dans les délais, ainsi que la consolidation des systèmes en un seul et dans sa globalité, Il sera une vraie piste d'audit des transactions. La sécurité des transactions exigée par les clients par la réglementation en vigueur et par les protocoles internes de l'établissement est ainsi prise en charge de façon optimale avec une relation personnalisée au plus près des préoccupations des clients ;

➢Maîtriser l'information pour mieux servir le client : L'objectif principal de la refonte du système d'information est sa modernisation en disposant d'une base d'informations clients bien organisée, celle-ci facilitera une segmentation fine de la clientèle avec une vision unifiée des clients quel que soit le produit vendu… ;

➢Des données à la disposition des clients : Le projet du nouveau système d'information touche à toutes les activités et à tous les niveaux d'organisation de la banque, le SI coordonne les activités de l'organisation et lui permet ainsi d'atteindre ses objectifs, il représente le véhicule de la communication dans l'organisation. Il représente l'ensemble des ressources à savoir les ressources humaines, le matériel, et les logiciels devant servir pour la collecte, le stockage, le traitement et la diffusion des informations ; les données sont mises à la

disposition des clients pour une prise de décision au mieux de leurs intérêts et en fonction de leurs capacité.[41]

3-4 L'analyse de la concurrence

L'objectif est d'établir d'éventuels avantages concurrentiels de la banque et à mettre en avant l'intensité concurrentielle sur son marché et ainsi déterminer la position de la banque par rapport aux autres banques algériennes.[42]

3-4-1 L'analyse du domaine bancaire privé (Cas de la Société générale)

Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle diversifié de banque universelle, le Groupe allie solidité financière et stratégie de croissance durable avec l'ambition d'être la banque relationnelle, référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes.

Société Générale Algérie, détenue à 100% par le Groupe Société Générale, est l'une des toutes premières banques privées à s'installer en Algérie, soit depuis 2000.

Son réseau, en constante croissance, compte actuellement 86 agences dont 11 Centres d'Affaires ou Business Center dédiés à la clientèle des Entreprises.

La Société Générale Algérie offre une gamme diversifiée et innovante de services bancaires à plus de 335 000 clients Particuliers, Professionnels et Entreprises. L'effectif de la banque est de 1 360 collaborateurs au 31 décembre 2014.[43]

Forte de ses valeurs portées sur le professionnalisme, l'esprit d'équipe et l'innovation, Société Générale Algérie s'engage dans une politique qualité, à améliorer en continu la qualité des services proposés à ses clients. Dans ce contexte, elle a mis en place un dispositif qui consiste à :

- Evaluer continuellement leurs niveaux de satisfaction (enquêtes de satisfaction) ;
- Traiter leurs réclamations ;
- Mettre en place une démarche innovation pour mieux répondre à leurs besoins ;
- Mettre en place un système de management de la qualité et certifier ses activités.

[41] Article de la CNEP-banque. CNEP-news, N° 30. Juillet 2009.
[42] LAMBIN, Jean-Jacques., CHANTAL de Moerloose. Op.cit. p.27.
[43] *Service-qualité*. Disponible sur : http://www.societegenerale.dz

Le groupe dispos d'une devise bien précise pour développer l'esprit d'équipe, pour cela la banque a optée :

En premier lieu pour une stratégie bien précise Orientée sur une croissance durable, la Direction des Ressources Humaines développe une approche basée sur un recrutement sélectif, un accompagnement à l'intégration, un suivi et une gestion de carrière adossé à des programmes de formation qui allient efficacité et expertise.

En second lieu la banque a mis en place grâce à SG@NET l'accès en toute facilité aux services bancaires via internet, sans avoir à se déplacer, les opérations courantes se font à distance en toute tranquillité comme la :

- Consultation de comptes ;
- Visualisation et téléchargement de relevés de comptes ;
- Réalisation de virements simple ou multiples (vers vos comptes ou ceux d'autres bénéficiaires).

Ce service offre de nombreux avantages en terme d'efficacité: Accès aux comptes instantané et permanant 24h/24 et 7j/7.

Sécurité : Confidentialité des opérations assurée par un système de cryptage très puissant.

Simplicité : Interface conviviale, ergonomique et simple à utiliser.

Rapidité : Economie de temps et d'effort de déplacement en agence.

Et en dernier lieu la banque autant qu'institution privée privilégie sa relation avec ses clients en leurs proposant et attribuant des conseillers financiers et conseiller de clientèle chargé de prendre en considération les réclamations ainsi que les difficultés que rencontrent les clients au quotidien, les aidant ainsi dans leur prise de décision. Car Aujourd'hui, 48 % des clients utilisent l'e-mail et le Web pour interagir avec une entreprise. On comprend donc l'importance pour une marque de gérer sa relation client online : la banque Société Générale semble l'avoir bien compris.

3-4-2 CNEP-banque, 10émé banque maghrébine

Dans sa dernière édition, la revue trimestrielle de la CNEP -banque, CNEP-news, est [44]revenu sur le classement 2011 des 90 premières banques du Maghreb, reprenant le magazine de la banque et de la finance en Afrique (African Banker) qui a publié dans son édition française du deuxième trimestre 2011 le classement des 90premières banques du Maghreb. Dans ce classement, la CNEP-banque s'est hissée au dixième rang. Le classement est basé sur plusieurs paramètres, à savoir le bilan de la banque qui a été estimé à 11 626 millions de dollars, 810.310 millions de dinars. Éditée par la cellule de communication de la CNEP-banque, c'est ainsi qu'elle nous apprend qu'en matière de crédit immobilier à taux bonifiés, les Algériens préfèrent la CNEP-banque. Sur le nombre de 13 000 crédits à taux bonifiés accordés aux particuliers par les banques de la place pour un montant évalué à 10 milliards de dinars, la CNEP-banque a raflé 6218 crédits pour un montant de 7,7 milliards de dinars. Dans un autre article, la revue revient sur la collecte de l'épargne de la banque avec plus de 6 millions de comptes gérés. La revue est également revenue sur la certification des comptes de banque. La certification des comptes est indéniablement un acquis très important pour la banque. "Cet acquis n'est pas le fruit du hasard, mais bien le résultat de plus d'une décennie d'efforts acharnés, fournis par tous les travailleurs de la CNEP-banque", écrit le DGA finances et comptabilité de la banque. Les ressources générées par ces comptes permettront à la banque de financer des projets immobiliers et de conforter son image de marque. La revue délivre également un certain nombre d'informations sur l'activité de la banque. C'est ainsi qu'on apprend qu'en matière de financement des entreprises, la CNEP-banque a accordé 94,7 milliards de dinars aux investisseurs. Elle s'achemine progressivement vers l'abandon du livret d'épargne manuel, remplacé par le livret à piste magnétique, lui même est remplacé par la carte magnétique. Enfin, le bulletin trimestriel de la CNEP-banque a accordé un espace important à la création de la société de capital investissement (SCI), El-Djazair Istithmar, avec la Badr.

Dans son édito, le P-DG de la CNEP-banque, Djamel Bessa, écrit que "la CNEP-banque entame une nouvelle ère avec sa participation à la création d'une société de capital investissement. L'entrée en activité de la filiale commune avec la Badr renforcera l'ancrage de notre banque. Elle donne une indication supplémentaire sur son implication totale dans l'effort de développement".

[44] Article Journal Liberté. CNEP news CNEP-banque, 10e banque maghrébine, 26 Octobre 2011

3-5 L'analyse par la méthode SWOT

A l'intérieure de la banque on retrouve principalement les forces/faiblesses :

✶ Les Forces de la banque

➢Connue pour la banque de l'épargne depuis 1964 c'est le *leader* en ouverture des comptes épargne par excellence (800 milliards de dinars) ;

➢Connue pour la banque de l'immobilier, les programmes immobiliers publics les plus connus OPGI/EPLF/APC tous ont étaient fiancés par la CNEP ;

➢Effectif jeune bien formé au niveau de la banque : ce qui prouve l'efficacité des services menés par ce dernier ;

➢Des crédits pouvant y aller jusqu'à 100% du prix de cession (achat d'un logement social participatif, achat d'un logement vente sur plan).[45]

✶Les faiblesses de la banque

➢Méconnaissance des besoins des clients : pas assez de perspectives de collecte d'informations concernant les clients de la CNEP ;
➢Lenteur dans la prise en charge de la clientèle : les délais d'exécution de certaines opérations sont plus ou moins longs ;
➢Ressources rémunérées, 156 milliards ;
➢Gamme de produits limités : inexistence des ressources devises par exemple.

A l'extérieure de la banque on trouve principalement les opportunités/menaces :

✶Les opportunités de la banque

➢Le programme étatique : l'état encourage le marché de l'immobilier en accordant des terrains aux promoteurs immobiliers pour des dinars symboliques ;
➢Bonification des taux d'intérêts : accordé des crédits de manière à en réduire le niveau pour l'emprunteur ;
➢Un marché bancaire au potentiel inexploité. (72 % de son portefeuille immobilier) ;
➢Une bancarisation de plus en plus accru par la clientèle : la demande est élevée c'est le cas actuellement des crédits immobiliers (surtout les promoteurs immobiliers).[46]

[45] Entretien personnel avec le cadre du département d'épargne et prévoyance.

✶**Les menaces de la banque**

➢L'arrivée de nouveaux concurrents : notamment au niveau du secteur bancaire privé ;

➢Politique de l'état : augmentation des taux d'intérêts suite à la chute des prix des hydrocarbures ;

➢Le développement des crédits bancaires non performants et le risque d'inflation ;

➢ Faute de disposition de la réglementation étatique, ce qui conduit la CNEP à avoir des difficultés à pratiquer d'autres activités bancaires et ce qui amène les autres banques à grignoter des parts de marchés à celle-ci.

La CNEP-banque se caractérise et se différencie par les services qu'elle offre à sa clientèle et par ses domaines d'activités stratégique qui grâce à ce dernier peut faire face à la concurrence accru qui ne cesse de se manifester.

[46] Entretien personnel avec le cadre du département d'épargne et prévoyance.

Conclusion

Au plan de la structure de l'activité globale du secteur, les banques publiques restent prédominantes. C'est le cas de la Caisse nationale d'épargne et de prévoyance « CNEP », agréée en tant que banque en 1997, demeure encore une institution financière spécialisée dans le financement de l'immobilier, son agrément lui a permis de développer progressivement ses activités bancaires, en particulier le financement de l'acquisition de biens durables.

En effet, cette banque occupe la position de *leader* dans les produits destinés à la classe moyenne, elle cherche à consolider sa position sur le marché bancaire, en montrant sa principale vocation pour le financement des projets immobiliers et pour les autres activités autant qu'institution financière, dont le nombre de clients s'élève à 7 millions, en occupant la première place au niveau national dans ce type de produit. Mais d'énormes insuffisances sont présentes telles que le problème du professionnalisme et celui de l'encadrement juridique, soulignant également l'incapacité de fournir des efforts afin de connaitre ses clients.

Chapitre IV : Etude de cas « la gestion de la relation client au sein de la CNEP banque »

Introduction

Cinq raisons ont poussées les banques à adopter un système de GRC :

- 1ére raison : La gestion de la relation client est un outil indispensable pour le développement et la rentabilité de la banque ;
- 2ème raison : La gestion de la relation client est un instrument de la fidélisation des clients ;
- 3ème raison : La gestion de la relation client est une nécessité imposée par la concurrence ;
- 4ème raison : La gestion de la relation client est un héritage traditionnel des habitudes de la profession ;
- 5ème raison : La gestion de la relation client est un simple outil informatique.

Après avoir traité la GRC dans son aspect théorique et général nous procédons à l'aspect pratique et concret de notre thème, car l'objectif consiste à évaluer l'efficacité de la stratégie CRM appliqué à la CNEP-banque.

Dans un premier lieu, nous allons vérifier l'état des lieux de la gestion de la clientèle au sein de la CNEP, définir les outils utilisés pour aboutir à une relation efficace et pertinente. Dans un second lieu, nous allons élaborer une étude pratique en vue d'évaluer et mesurer les mécanismes et les actions mis en place par la banque pour la gestion de la clientèle .Pour cela un diagnostic interne sera établi et qui porte sur les concepts liés à la GRC, pour pouvoir mesurer l'implication de la CNEP.

Section 01 : Etat des lieux du CRM au niveau de la CNEP-banque

La réussite de l'organisation bancaire dépendra pour une grande partie d'une bonne connaissance du client, de ses nouvelles exigences, de ses nouvelles habitudes et de l'avantage recherché dans les différents services. Pour cela la CNEP-banque cherche à construire avec chaque client une relation personnalisé en collectant des informations les concernant en engagent tous les moyens et outils nécessaires pour les satisfaire.

1-1 Les outils utilisés pour une véritable relation avec ses clients

✶ La connaissance du client : Le client est la raison d'être de la banque et l'élément le plus important pour la continuité de son activité, au niveau de la CNEP-banque les outils utilisés par celle-ci sont différents :

- Le référentiel client ;
- La typologie de la clientèle ;
- L'analyse des besoins de la clientèle.

✶Le référentiel client : permet de disposer d'une banque qui centralise les données et les informations relatives aux clients (caractéristiques, profils sociodémographiques…).Les informations collectées proviennent d'un formulaire que le client remplit dans les différentes agences afin de s'assurer de la fiabilité des informations requises. Ces formulaires sont accompagnés de pièces d'identité nationales ou de permis de conduire.

Dans ce sens, une opération de vérification de la base de données est effectuée pour comparer les formulaires reçus de différentes agences et les informations saisies par celles-ci.

Parmi les objectifs du référentiel client on compte :

- L'unicité de l'identification du client ;
- La traçabilité de son mouvement et de ses transactions ;
- L'accessibilité à l'information client[1].

[1]AID Asmaa. *Le consommateur face au prestataire du service bancaire étude comparative entre NATIXIS Algérie et la CNEP banque*. Mémoire de magister Ecole Doctorale. Management international des entreprises. Tlemcen : 2013-2014. p.85.

La typologie de la clientèle, la CNEP-banque réalise ses opérations avec toute catégorie de clientèle, on trouve principalement :

- Les particuliers : Ce sont les ménages qui consomment des produits distincts tels que les crédits à la consommation, les crédits immobiliers… ;
- Les professions libérales : comme les avocats, les médecins… ;
- Les personnes morales : on trouve les entreprises (commerciales, coopératives, associations), les promoteurs immobiliers et les agences foncières.

L'analyse des besoins de la clientèle : les particuliers et les professions libérales cherchent généralement la qualité des services, des modalités de placement plus performantes marquées par un niveau de rendement satisfaisant, la sécurité des transactions, la disponibilité, voire même la facturation de quelques services, l'offre des services à la consommation, le financement d'un logement et l'achat des locaux professionnels.

La CNEP-banque cherche à déterminer avec précision les besoins des entreprises en raison de la diversité de ce dernier :

- Besoins de moyens financiers tant pour le financement de leur trésorerie que pour leurs projets d'investissement ;
- L'offre de crédits pour l'achat d'équipements de production, et de construction d'usines ;
- L'offre de crédits pour la réalisation de programmes immobiliers ;
- Besoins de conseils en raison du manque d'expertise des équipes dirigeantes, surtout par rapport aux PME ;
- Besoins des outils de gestion qui ce dernier est considéré comme étant un besoin de formation financière et d'appréhension des différentes formes de financement et des opportunités d'investissement qui s'offrent sur le marché.

1-2 Les moyens utilisés par la CNEP-banque

Vue l'importance de sa clientèle, la CNEP doit faire d'énormes efforts pour la satisfaire et pour se faire elle met à sa disposition tous les moyens nécessaire :

- Le personnel en contact ;
- Le back office ;

➢Le support physique.

1-2-1 Le personnel en contact

Définir le personnel en contact consiste pour la banque de prendre les décisions concernant les employés qui seront en contact avec les clients. Leur nombre, leurs profils, leurs taches, leurs uniformes vont dépendre de ce que la banque attend d'eux : quel service veut-elle offrir ? Selon quel processus le fabriquer ? En d'autres termes, c'est décider non seulement du personnel en contact lui-même mais aussi des relations qu'il va avoir avec les autres éléments du système.

Il s'agit de définir le comportement qu'il convient, que le personnel adopte vis-à-vis du client et le travail qu'il devra accomplir, tout autant que la façon de la faire car cette dernière exerce une influence probablement considérable sur les sentiments du client. Du point de vue de « l'humanisation » du contact lui-même, on peut dire qu'il est indispensable que le personnel maitrise ses propres réactions affectives et qu'il soit capable de contenir celles du client ; sans déshumaniser les relations, il est nécessaire de les professionnaliser, tout en sauvegardant une bonne ambiance.[2]

De ce fait Lorsque on se penche sur le rôle du personnel en contact, un simple regard sur la gestion de la relation client montre que ce rôle est double, le personnel en contact doit effectuer un certain nombre de tâches précises, il a donc un rôle opérationnel. Mais en outre, il doit effectuer ces taches en présence avec l'aide, et pour le client ; il a donc en même temps un rôle de relation avec la clientèle, d'essence marketing, que l'on appellera rôle relationnel.

✶Le rôle opérationnel :

Ce sont l'ensemble des opérations qui doivent être effectuées par le personnel en contact. Elles sont traduites par des instructions très précises données au personnel ; elles sont de formes classiques et sont sensiblement les mêmes que celles que l'on retrouve dans toutes les organisations.

✶Le rôle relationnel :

Le personnel en contact de la banque remplit pleinement sa fonction que s'il effectue ses taches de façon efficace et qu'il le fait agréablement pour le client, c'est ce côté agréable

[2] EIGLIER Pierre, LANGEARD Eric. *Servuction le marketing des services*. 7e tirage. Edition Ediscience. 1999. p.53.

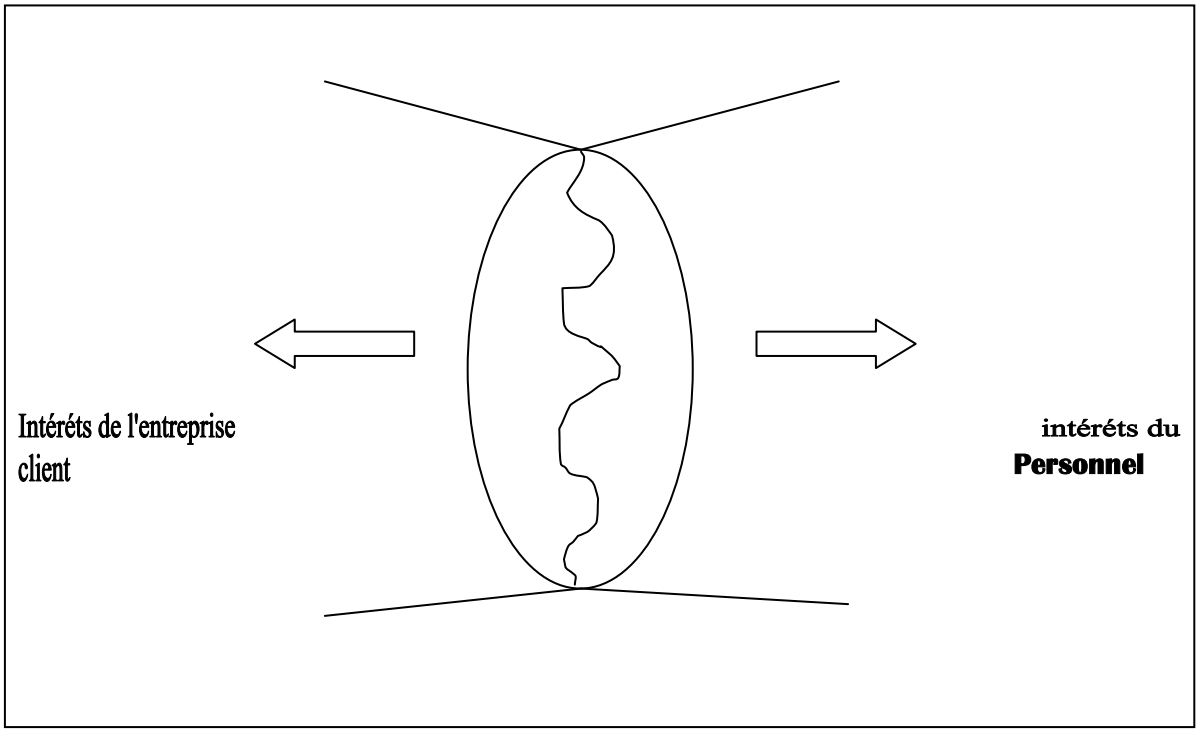
de l'interaction qui constitue le rôle relationnel du personnel en contact. Le relationnel est un peu l'emballage de l'opération, et l'on sait, en marketing, toute l'importance du contenant par rapport au contenu. Trois ensembles d'éléments constituent le relationnel.

➢Le visible : C'est d'abord ce que voit le client, la propreté, l'ordre et le bon état du support physique à la disposition du personnel ; mais c'est aussi tout ce qui concerne l'apparence de ce même personnel. Tous ces éléments visuels revêtent une grande importance pour le client ; ils ne peuvent être abandonnés au hasard de la bonne volonté du personnel. Ils doivent faire l'objet d'une conception et d'un contrôle précis et rigoureux de la part du management.

➢Le gestuel : La gestion de la relation client au sein de la CNEP-banque est ensuite constituée par le comportement, au sens strict du terme, du personnel en contact. C'est d'abord le fait de se rendre immédiatement disponible, dès que le client se présente, arrêter toute autre occupation, sauf évidemment celle de s'occuper du client précédent, une faute est très souvent commise, continuer une conversation avec un collègue, professionnelles ou non, durant l'interaction avec un client. Il faut ensuite que le personnel en contact possède une gestuelle précise et harmonieuse pour les opérations à effectuer qu'il sourit à bon escient, au moins au début et à la fin de l'interaction et qu'il regarde les yeux du client lorsqu'il s'adresse à lui.

➢Le verbal : Le relationnel est enfin constitué par les expressions verbales qu'utilise ou devrait utiliser le personnel en contact de la banque. Il s'agit à la fois du fond et de la forme ; pour le fond, ce sont des formules de politesse et de courtoisie, expressions de bienvenue, concision et précision des phrases de nature opérationnelles, pour la forme; c'est la netteté du timbre, la justesse et le professionnalisme du ton, jouant une petite pièce pour un unique spectateur qu'est le client.

Figure N° 10 : Situation du personnel en contact.



Source : EIGLIER, Pierre, Langeard Eric, 1999, p51.

1-2-2 Le *back office*

Le système d'organisation interne est donc constitué de toute les fonctions classiques de l'entreprise, finance, marketing, personnel… etc. Mais aussi certaines fonctions spécifiques qui sont nécessaires à la réalisation du service de la banque.

Peut aussi être définie comme l'ensemble des équipes qui n'est pas en relation avec la clientèle et qui gère tous les processus internes à l'entreprise (production, logistique, comptabilité, gestion des ressources humaines, etc.).Une banque qui fonctionne mal atteste d'une organisation interne non performante. Parmi ses activités on trouve :[3]

- Le suivi des dossiers ;
- Le calcul des taux d'intérêts ;
- Le contrôle et la correction des anomalies afin d'assurer une prestation de qualité et minimiser les risques ;
- L'animation du personnel.

[3] *Lexique-bancaire*. Disponible sur : http://www.banque-info.com.

1-2-3 Le support physique

Il s'agit d'un support matériel qui est nécessaire à la production du service, et dont se serviront soit le personnel en contact, soit le client, soit le plus souvent les deux à la fois. Ce support physique peut être scindé en deux grandes catégories, les instruments nécessaires au service, et l'environnement matériel dans lequel se passe le service.

✶Les instruments nécessaires au service sont constitués par tous les objets, meubles ou machines mis à la disposition du personnel en contact, et/ou du client. Leur utilisation par l'un et par l'autre permettra la réalisation du service.

✶L'environnement est constitué par tout ce qui se trouve autour des instruments : il s'agit de la localisation, des bâtiments, du décor et de l'agencement dans lesquels s'effectuent les services bancaires.[4]

1-3 La fidélisation de la clientèle existante et la conquête de nouveaux clients

Pour que la banque CNEP fasse des bénéfices, il ne suffit pas de mettre sur le marché un produit ou un service innovant : il faut avoir des clients et travailler la fidélisation.

Selon le principe de Pareto, 80 % du chiffre d'affaires d'une entreprise est apporté par 20 % des clients.

La fidélisation du client est une pratique très utilisée qui permet d'avoir une relation durable avec ses clients en instaurant un climat de confiance. Une clientèle fidèle et satisfaite peut :

➢Augmenter les bénéfices d'une entreprise ;[5]

➢Lui donner une position de force face à la concurrence.

Une fidélisation réussie passe par une excellente connaissance des clients potentiels et actuels, c'est pour cela que la CNEP met en avant les outils nécessaires pour assurer une gestion de la clientèle efficace et consacre une part importante de ses ressources à l'amélioration de la fidélité de ses clients par :

[4] NOTEBEART Jean-François. *Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing* , Gestion,2009 /4 vol34, p73

[5] *comprendre-fidélisation*. Disponible sur : http://www.crm.comprendrechoisir.com.

- L'offre de services de qualité ;
- L'attraction par les prix ;
- L'innovation.

1-3-1 L'offre de services de qualité

II est avant tout essentiel de définir la notion de la qualité : L'édition de 1993 du Petit Robert définit la qualité comme « ce qui fait qu'une chose est plus ou moins recommandable» ou encore comme « le degré plus ou moins élevé d'une échelle de valeurs pratiques ».[6]

La définition générique de la qualité est : « ensemble des caractéristiques d'un produit ou service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites ». Les besoins vont inclure la performance technique, les couts, la facilité d'emploi, la sécurité, les délais, les services liés aux produits, des aspects liés à l'environnement.

La qualité représente un critère important pour satisfaire et fidéliser les clients, la CNEP-banque n'a pas ignoré le rôle et l'importance que joue la qualité dans sa survie, c'est pourquoi elle essaie toujours d'améliorer la qualité et la fiabilité de ses services et fait en même temps attention aux insuffisances et aux imperfections qu'elle rencontre en matière d'accueil pour préserver son image et il faudra travailler tout particulièrement sur l'interface entre la banque et le client au moment de la transaction, car c'est un instant important auquel le client est très sensible. Car la perception d'une bonne qualité est indispensable à l'instauration de cette relation qui doit être durable et fiable et le meilleur moyen pour offrir des services de qualité se réalisera par la coordination du front et le back-office.

1-3-2 L'attraction par les prix

La CNEP-Banque est l'organisme de financement historique des crédits à la consommation depuis les belles années du socialisme spécifique (on encourageait déjà, durant la fin des années 1960, l'épargne pour l'acquisition d'une voiture ou d'un logement. Malgré la détermination des prix par les autorités de tutelle et la disposition de la banque que d'une petite marge de manœuvre la CNEP possède des meilleurs prix sur le marché pour attirer et fidéliser sa clientèle.

[6] SEDIKKI Abdallah. *Management de la qualité*. Office des publications universitaires. 2004. p.20.

La CNEP-Banque, pionnière du crédit immobilier, a pour mission de faciliter aux Algériens en général et à ses épargnants en particulier l'accès au logement. La banque qui dispose de 500 milliards de dinars de ressources (soit l'équivalent de 7 milliards de dollars), provenant essentiellement de l'épargne, est forte d'un poids financier considérable qui lui permet de financer de nombreux projets immobiliers sans recourir aux capitaux publics ou au budget de l'Etat. Bien au contraire, elle a pu soulager le Trésor public en participant au financement de projets de logements sociaux. La CNEP-Banque reste la banque qui offre la plus large gamme de crédits immobiliers sur le marché national, aux meilleurs taux pour ses épargnants ainsi que pour les demandeurs qui ne disposent pas d'un livret d'épargne. Cet élargissement de l'offre de crédits a été accompagné par un allégement des conditions d'éligibilité avec moins de bureaucratie, plus de sécurité et de célérité.[7]

Les prix de la banque accordent des avantages considérables :

- Pour les épargnants titulaires du livret épargne logement, on leur applique un taux de 2% ;
- Pour les épargnants titulaires du livret épargne populaire, on leur applique un taux avantageux de 2,5% ;
- Pour les jeunes de moins de 35an, on leur applique un taux de 1% et 3%, et les non épargnants un taux de 6%. La durée de financement peut aller jusqu'à 40ans et la quotité de financement peut aller jusqu'à 100% du prix de bien.

1-3-4 L'innovation

L'innovation est l'exécution de nouvelles combinaisons. Ce concept englobe les cinq cas suivants : la fabrication d'un bien nouveau, l'introduction d'une méthode de production nouvelle, l'ouverture d'un débouché nouveau ; la conquête d'une source nouvelle de matières premières ; la réalisation d'une nouvelle organisation.[8]

Aujourd'hui plus qu'hier, les banques doivent innover, la mondialisation, les avancées technologiques de même que des évolutions réglementaires visant à assurer une saine concurrence ont ouvert bon nombre d'activités bancaires à de nouveaux intervenants. Face à cette concurrence élargie, qui chamboule souvent sans état d'âme les processus bancaires.

[7] Article: La CNEP-banque par Djamel Zidane, publié dans liberté le 28-09-2009.
[8] *banque-détail-assurance*. Disponible sur : http://www.revue-banque.fr.

Dans un environnement ultra concurrentiel et en perpétuelle évolution, l'innovation est un gage de différenciation incontournable, ainsi qu'un levier de performance commerciale décisif afin de répondre au mieux aux besoins de tous ses clients.

Dans le but de fidéliser, d'élargir, et de diversifier sa clientèle la CNEP-banque met à la disposition de cette dernière un nouveau produit qui représente la vente d'un package (produit bancaire + produit d'assurance) le plus connu « bancassurance », issue d'un partenariat entre la CNEP-banque et une entreprise d'assurance appelée CARDIF EL DJAZAIR (filiale de BNP Paribas).[9]

D'après les dires (membre de comité bancassurance) : « La vente de ses produits d'assurance à travers le réseau de la CNEP amène à adopter une culture commerciale centrée sur le client ».

Parmi les avantages du service de la bancassurance de la CNEP

✶La commodité d'accès, la bancassurance rend le produit plus accessible au client et met à sa disposition un produit différent qui répond au mieux à ces attentes et à ces besoins.

✶La simplicité et lisibilité des opérations, la bancassurance propose des contrats plus simples et lisibles contrairement aux assurances traditionnelles, qui elles proposent des contrats complexes accompagnées de petites écritures et mal rédigés.

✶La rentabilité des placements, les couts de distribution étant réduits, car celle-ci ne distribue pas que les produits d'assurance.

✶L'amélioration de la qualité de service, la relation privilégiée qui existe entre le client et le banquier permet d'obtenir une meilleure adéquation entre le besoin du client et les réponses qui lui sont apportées. Dans ce cas le client profite de l'opportunité du processus des produits d'assurance simple, peu onéreux, avec un paiement des primes adaptées à ces besoins et avec accessibilité.

On dira que la CNEP-banque utilise tous les moyens nécessaires pour mener à bien sa politique et sa stratégie de la gestion de la relation avec sa clientèle afin de les fidéliser et de conquérir de nouveaux clients et ainsi apporter des profits et des bénéfices à celle-ci que ce soit sur le plan théorique que sur le plan opérationnel.

[9] Revu CNEP news, spéciale bancassurance, p17

Section 02 : Présentation de l'étude

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.

2-1 L'échantillonnage

Il est composé de quatre étapes :

2-1-1Définition de la population d'étude (la population mère ou la population cible)

Nous avons réalisé sur le terrain une enquête dans le but de faire un diagnostic interne de la gestion de la relation client au niveau bancaire. Une enquête sur le terrain a été organisée et elle a permis d'apporter une touche à nos connaissances théoriques exposées dans ce mémoire.

Dans notre étude sur la gestion de la relation client au sein de la CNEP banque, la population mère est constituée par l'ensemble des clients de la CNEP (actuel), c'est-à-dire les clients qui fréquentent la banque en ce moment et au pare-avant.[10]

2-1-2 La détermination de la base de sondage

La base de sondage représente la liste de tous les clients de la CNEP-banque au niveau national. Du fait de la sensibilité de ce genre d'information nous n'avons pas eu accès. [11]

2-1-3 Choix de la méthode d'échantillonnage

Vu l'indisponibilité d'une liste exhaustive de clients de la CNEP, condition primordiale pour effectuer un tirage au hasard, nous avons opté pour une méthode non probabiliste qui consiste à choisir le répondant (qui est client) au niveau de l'agence.[12]

2-1-4 Déterminer la taille de l'échantillon

Déterminer un échantillon représentatif n'est pas une chose simple, vu le nombre de 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 quatre-vingt «80» personnes à interroger sur l'objet de notre travail de recherche.

---

[10] KOTLER Phillip., et al. *Marketing management.* 13 e éd. France : Edition Pearson Education. 2009. p. 132.
[11] DEMEURE, Claude. *Aide mémoire marketing*. 6è éd. Paris : Edition Dunod, 2008. p.81.
[12]Idem. p.81.

2-2 L'élaboration du questionnaire

Une fois qu'on a finis les étapes citées au préalable, on a élaboré un **questionnaire**, qui celui-ci est un outil privilégié de sondage et de support par le quel on a traduit les objectifs de notre enquête en interrogeant une certaine catégorie de clientèle pour obtenir des informations susceptibles de la part des interviewés, qui ce dernier a permis de répondre à notre question d'étude et aux sous questions proposées et aux hypothèses qu'on a voulu confirmées.[13]

2-2-1 Les différents types de questions

La qualité de la réponse dépend, souvent, de la qualité de la question. Dans notre questionnaire nous avons élaboré 16 questions concernant notre problématique et nos sous questions, et 4 autres questions concernant la fiche signalétique dans laquelle on a pu déterminer: le sexe, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle et la tranche de revenu.[14]

Ce présent questionnaire contient deux types de questions : des questions fermées et des questions ouvertes.

2-2-1-1 Les questions fermées

Elles servent à comprendre et à faciliter l'expression, à dialoguer et à échanger des informations. Se sont des questions de différents types, là où on demande aux répondants de choisir leurs réponses parmi les suggestions proposées, ses réponses sont précise et facilement exploitables par l'informatique. Et on trouve plusieurs types :

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 7eme question « Trouvez-vous que la banque CNEP vous transmet la bonne information et au bon moment ? », ici l'interviewé doit répondre soit par oui, ou par non. [15]

B- Les questions multichotomiques à réponse unique

Oblige le prospect à choisir une seule réponse parmi les différentes modalités qui lui sont proposées. Par exemple dans la 1^{ere}question « Depuis combien de temps êtes-vous clients

[13] LAURENT François. *Etudes marketing, des études de marché au consumer insight-*. 2^{e} éd. Paris: Edition Pearson Education.2006. p.20.
[14] DAHAK Abdenour, KARA Rabah. *Le mémoire de master, du choix du sujet à la soutenance*. Tizi-Ouzou. Édition El-amel. 2015. P.99.
[15] LAURENT François. Op.cit. p. 21.

de la CNEP banque ? », dans cette question l'interviewé choisit l'une des trois propositions, soit moins de trois mois, entre trois et six mois ou plus de six mois.[16]

C- Les questions multichotomiques à réponse multiple

Permet de choisir parmi plusieurs possibilités .Comme la 3eme question « Quels sont d'après vous les principaux critères qui déterminent le choix de votre établissement ? », l'enquêté peut choisir plusieurs réponses, soit la qualité de service ou de produit, la diversité des activités, notoriété de la banque, l'apparence et le confort de la banque, proximité du domicile ou du lieu de travail, implantation nationale ou internationale, relation avec la clientèle, convivialité, l'accueil, l'aménagement et l'hygiène.

D- Les questions d'échelle de Likert

Le répondant exprime son niveau d'accord ou désaccord sur une échelle à 5 catégories. Par exemple, dans la 8eme question « Avez-vous l'impression que le personnel de la banque CNEP vous connait de manière personnelle et accorde une importance à votre écouté ? », l'interviewé doit exprimer s'il est tout à fait d'accord, plutôt d'accord, ni d'accord ni pas d'accord, plutôt pas d'accord et pas du tout d'accord.[17]

E- Les questions d'échelle de jugement

Une échelle évaluant un produit ou un service sur un critère. Dans la 4eme question « Pour vous la qualité de l'accueil au sein de la CNEP est ? », le répondant évalue la qualité de l'accueil, soit elle est très bonne, bonne, moyenne, mauvaise ou très mauvaise. [18]

F- Les questions d'échelle de satisfaction

Mesurer le niveau de satisfaction par rapport aux produits et services dans un tableau. Par exemple dans la 9eme question « Etes-vous plutôt », par rapport à la facilité de joindre l'agence par téléphone, l'interviewé répond soit par : il est très satisfait, assez satisfait, peu satisfait ou pas du tout satisfait, et c'est le même principe pour la disponibilité des interlocuteurs au téléphone et l'efficacité des interlocuteurs au téléphone.

[16] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p.126.
[17] LAMBIN, Jean-Jacques., CHANTAL de Moerloose. *Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation- marché*. 7 e éd. Paris : Edition Dunod. 2008. p. 167.
[18] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p. 126.

2-2-1-2 Les questions ouvertes

Est une question dont la formulation laisse au répondant toute l'attitude pour construire librement sa réponse, mais elles sont difficiles à dépouiller. Par exemple dans la dernière question « Qu'est-ce que vous recommandez à la CNEP banque pour améliorer sa relation avec les clients ? », on a laissé les enquêtés s'exprimer et donner leurs avis et leurs opinions.[19]

2-2-1-3 La fiche signalétique

Ce sont des questions d'identification de l'interviewé. Le sexe (homme ou femme), l'âge (entre 18 et 25 ans, entre 26 et 35 ans, entre 36 et 45 ans, entre 46 et 60 ans, plus de60ans),la catégorie socioprofessionnelle (agriculteur, commerçant, cadre dans une entreprise publique ou privée, fonctionnaire, ouvrier, employé, chef d'entreprise, fonction libérale ou retraité), la tranche de revenu (moins de 29999 DA, entre 30000 et 49999 DA, entre 50000 et 69999 DA et plus de 70000 DA).[20]

2-2-2 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 et qui rassure l'enquêté sur le temps passé à le remplir ;
- 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 et la fiche signalétique. Celle-ci constitue un ensemble de questions permettant de se renseigner sur l'identité du répondant**.**

Les questions de notre étude sont faciles et compréhensibles et le vocabulaire utilisé est adapté aux personnes à interroger. On a également utilisé des mots simples du langage courant, et des questions claires, précises, non ambigües.[21]

[19] DAHAK Abdenour, KARA Rabah. Op.cit. p.107.

[21] LENDREVIE- LEVY, *théories et nouvelles pratiques du marketing, mercator* , Paris : Edition DUNOD, 2013. p .87.

2-3 Le choix de mode d'administration 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 privilégie pour ce type d'enquête.[22]

2-3-1 Le recueil d'information en face à face

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. L'entretien est effectué au sein des agences et de la direction de la CNEP.[23]

Le travail de collecte de l'information s'est déroulé au niveau de la direction générale ABANE RAMDANE de TIZI-OUZOU, la durée de notre travail est déroulé exactement pendant une semaine (de jeudi le 1er octobre ou jeudi le 8 octobre de l'année 2015), et de 9h du matin jusqu'à 14h du soir. Les enquêteurs sont : OUAREZKI Célia et HAMMOUCHE Manel.

2-4 Les pré tests

Notre questionnaire doit obligatoirement être testé auprès d'un mini-échantillon de la base de sondage. Pour être efficaces, ces tests doivent être effectués dans les conditions réelles d'administration de celui-ci afin de se rendre compte des erreurs réalisées (question mal formulée et ambigüe, questionnaire trop long…).

On l'a testé auprès d'un échantillon de 6 personnes, avant la rédaction définitive. Notre questionnaire été clair et les interviewés n'ont pas trouvés de difficultés à répondre. Au final on l'a distribué à une catégorie de « 80 » personnes.[24]

2-5 l'analyse des résultats

Une fois qu'on a terminé la collecte des données, on passe à l'analyse des résultats. Le traitement des données s'effectue à l'aide d'un logiciel spécialisé nommé : SPSS.[25]
Ce logiciel permet d'effectuer automatiquement un grand nombre de tâches comme la présentation graphique.[26]

[22] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p. 132.
[23] DEMEURE, Claude. Op.cit. p.86.
[24] Idem. p.70.
[25] CARRICANO, Manu., POUJOL Fanny. *Analyse de données avec SPSS*. France : Edition Person Education. 2009. p.04.

2-5-1 Analyse univariée (tri à plat)

L'objectif de l'analyse est de donner des représentations quantitatives et graphiques des données, ce qui permet de voir rapidement leurs principales caractéristiques.[27]

2-5-2 Analyse bivariée (tri croisé)

Est une analyse explicative qui consiste à mettre en relation deux variables. Elle cherche à mesurer la liaison entre les variables en question. Et à l'aide d'un test de Khi2, qui permet de déterminer si les questions de deux variables qualitatives sont indépendantes ou non, ou autrement dit, si les réponses de l'une conditionnent les réponses de l'autre. Et pour l'analyse de la relation entre deux variables quantitatives, celle-ci se fait à l'aide de coefficient de corrélation linéaire de Bravais- Pearson.[28]

[26] KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p. 104.
[27] DAHAK Abdenour, KARA Rabah. Op.cit. p.145
[28] idem., p.146

Section 03 : Analyse et traitement des données collectées

Dans cette section, on doit analyser et traiter les données collectées. Cette phase consiste à dégager la signification des résultats obtenus. On commence par l'analyse les réponses sur chaque variable avant de mettre en relation deux ou plusieurs d'entre elles, à l'aide d'une présentation graphique pour faciliter la lecture.

3-1 L'analyse univariée (tri à plat)

Ce tri permet de connaitre les résultats pour chacune des questions.

Fiche signalétique

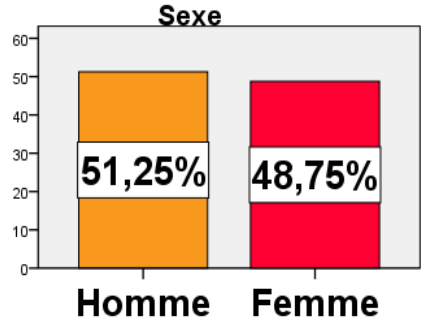
3-1-1 Le sexe

Tableau N°05 : La répartition des clients selon la variable sexe.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Homme	41	51,3
	Femme	39	48,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 17eme question du questionnaire

Figure N°11 : Diagramme en bâton, sexe



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons qu'il y'a 51,25% d'hommes et 48,75% de femmes.

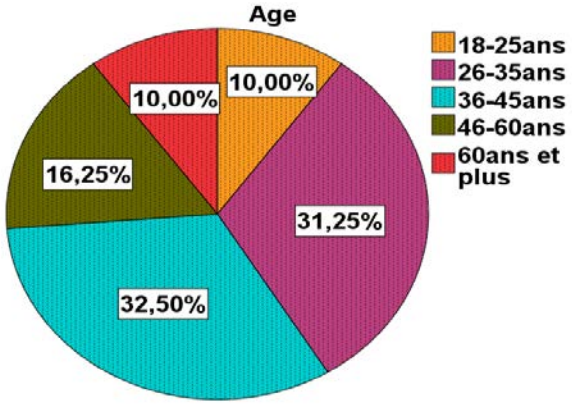
3-1-2 La tranche d'âge

Tableau N°06 : La répartition des clients selon l'âge.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	18-25ans	8	10,0
	26-35ans	25	31,3
	36-45ans	26	32,5
	46-60ans	13	16,3
	60ans et plus	8	10,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 18eme question.

Figure N° 12 : Diagramme en secteur, âge



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons qu'il y'a différentes tranches d'âge, la catégorie entre les 18-25ans qui représente 10% de notre étude, la catégorie entre 26-35ans qui représente 31,25%, la catégorie entre 36-45ans qui représente 32,50%, la catégorie entre 46-60 ans qui représente 16,25%, la catégorie des plus de 60ans qui représente 10% de notre étude.

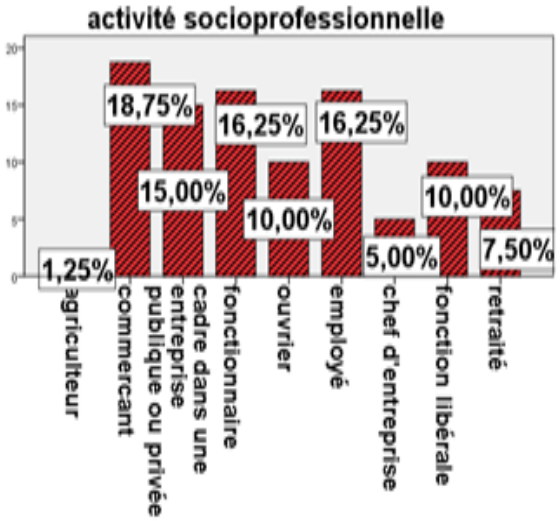
3-1-3 activité socioprofessionnelle

Tableau N°07 : Répartition des clients Selon l'activité socioprofessionnelle.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	agriculteur	1	1,3
	commerçant	15	18,8
	cadre dans une entreprise publique ou privée	12	15,0
	fonctionnaire	13	16,3
	Ouvrier	8	10,0
	employé	13	16,3
	chef d'entreprise	4	5,0
	fonction libérale	8	10,0
	Retraité	6	7,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 19eme question du questionnaire.

Figure N°13 : Diagramme en bâton, CSP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour la CSP qu'il y'a : 1,25% d'agriculteur, 18,75% de commerçant, 15% des cadres travaillant dans un cadre public ou privé, 16,25% de fonctionnaire, 10% d'ouvrier, 5% de chef d'entreprise, 10% en fonction libérale et 7,5% de retraités.

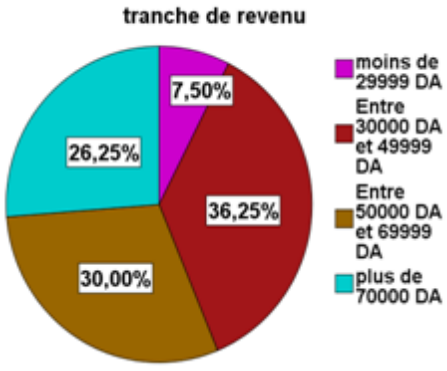
3-1-4 tranche de revenu

Tableau N°08 : La répartition des clients selon la tranche de revenu.

	Effectifs	Pourcentage
moins de 29999 DA	6	7,5
Entre 30000 DA et 49999 DA	29	36,3
Entre 50000 DA et 69999 DA	24	30,0
plus de 70000 DA	21	26,3
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 20eme question Du questionnaire

Figure N°14 : Diagramme en secteur, TR



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons qu'il y'a plusieurs tranche de revenu sa varie des moins de 29999DA qui représente 7,5% de celui-ci, de 30000DA à 49999DA qui représente 36,25%

du revenu, de 50000DA à 69999DA qui représente 30% du revenu, plus de 70000DA qui représente 26,25% du revenu.

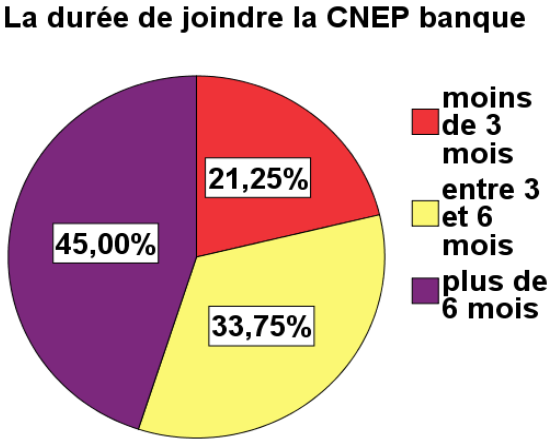
3-1-5 La durée

Tableau N° 09 : La répartition des clients selon la durée à joindre la CNEP banque.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	moins de 3 mois	17	21,3
	entre 3 et 6 mois	27	33,8
	plus de 6 mois	36	45,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 1ere question du questionnaire

Figure N° 15 : Diagramme en secteur, durée



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour l'aspect lié à la fidélité : qu'il y'a 21.25% qui moins de trois mois sont clients de la CNEP, 33.75% qui d'entre 3-6mois sont clients de la CNEP et 45% qui plus de 6mois sont clients de la banque.

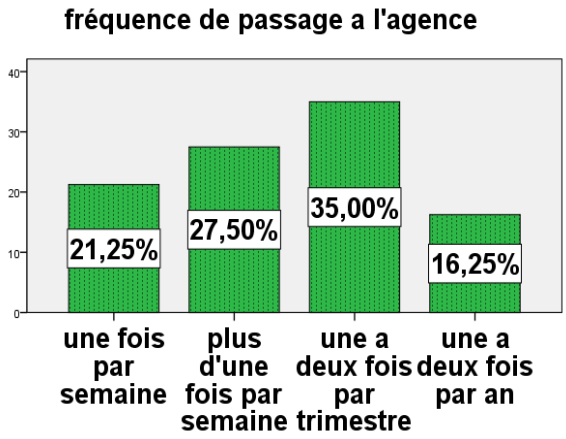
3-1-6 La fréquence de passage à l'agence

Tableau N°10 : La répartition des clients selon la fréquence de passage à l'agence.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	une fois par semaine	17	21,3
	plus d'une fois par semaine	22	27,5
	une a deux fois par trimestre	28	35,0
	une a deux fois par an	13	16,3
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 2eme question du questionnaire.

Figure N° 16 : Diagramme en bâton, FPA



S

source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

On ce qui concerne l'aspect lié à la fréquence de passage à l'agence : 21.25%de clients se rendent une fois par semaine, 27,5% se rendent plus d'une fois par semaine, 35% se rendent une à deux fois par semaine et 16 ,25% de clients se rendent une à deux fois par an.

3-1-7 Les principaux critères qui déterminent le choix d'un établissement

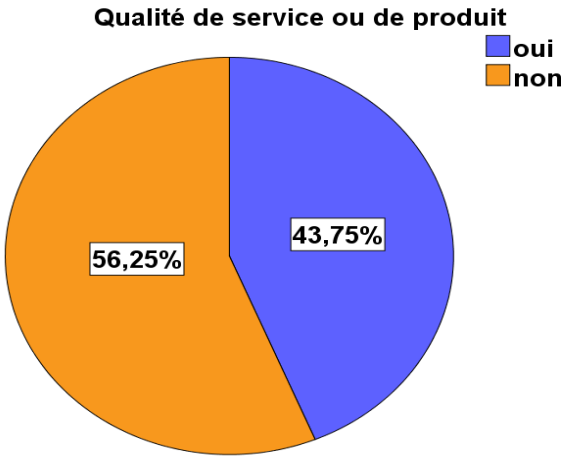
3-1-7-1 La qualité de service ou de produit

Tableau N° 11 : La répartition des clients selon le choix de la qualité de service ou de produit.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	35	43,8
	Non	45	56,3
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 17 : Diagramme en secteur, QS



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons : 43,75% trouvent que la qualité se service est importante pour le choix de l'établissement et 56,25% des clients trouvent que ce critère n'est pas si important.

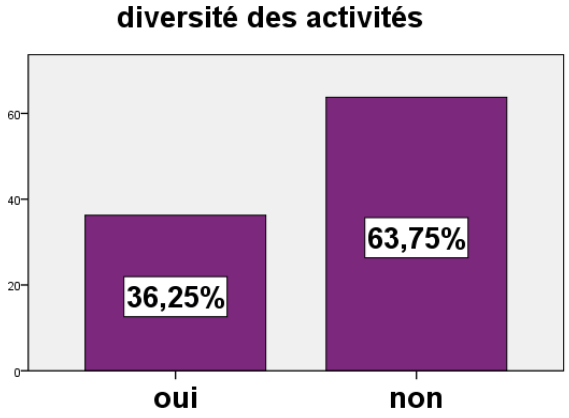
3-1-7-2 La diversité des activités

Tableau N°12 : La répartition des clients selon le choix diversité des activités.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	29	36,3
	Non	51	63,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 18 : Diagramme en bâton, DA



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour le critère de diversité des activités 36 ,25% des clients trouvent que le critère de la diversité des activités est important dans le choix de l'établissement et 63,75% ne le trouve pas important.

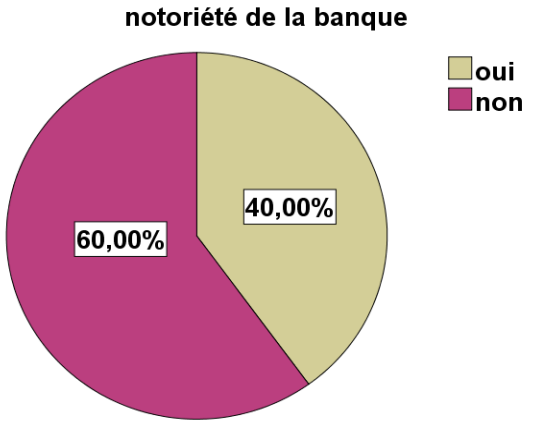
3-1-7-3 La notoriété de la banque

Tableau N° 13 : La répartition des clients selon le choix de la notoriété de la banque.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	32	40,0
	Non	48	60,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N°19 : Diagramme en secteur, NB



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 40% des clients trouvent que la notoriété de la banque CNEP est un critère important pour le choix de l'établissement bancaire et 60% trouvent qu'il n'est pas si important.

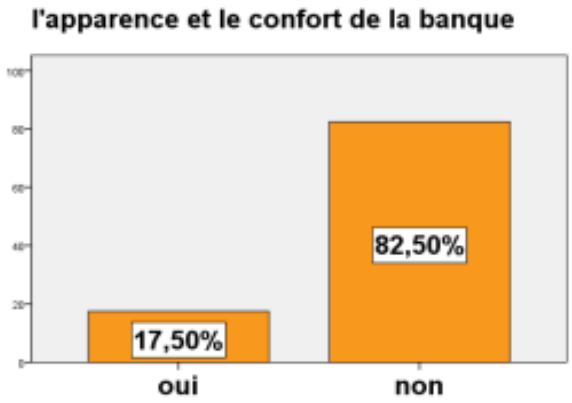
3-1-7-4 L'apparence de la banque

Tableau N° 14 : La répartition des clients selon le choix de l'apparence de la banque.

		Effectifs	Pourcentage
	Oui	14	17,5
	Non	66	82,5
Valide	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 20 : Diagramme en bâton, AB



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

En ce qui concerne l'apparence et le confort de la CNEP seulement 17,50% des clients de la banque trouvent que le critère basé sur l'apparence de la banque est important dans le choix de l'établissement bancaire et 82,50% des clients le néglige.

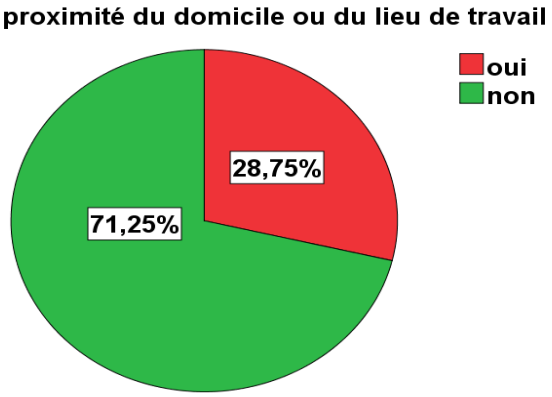
3-1-7-5 La proximité du domicile ou du lieu de travail

Tableau N° 15 : La répartition des clients selon le choix de la proximité du domicile ou du lieu de travail.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	23	28,8
	Non	57	71,3
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 21 : Diagramme en secteur, PDT



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 28,75% des clients trouvent que le critère de proximité du domicile ou du lieu de travail est important dans le choix de l'établissement et 71,25% trouvent que ce critère n'est pas important.

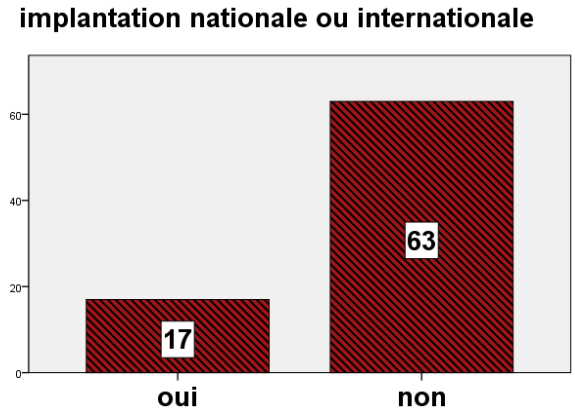
3-1-7-6 L'implantation nationale ou internationale

Tableau N° 16 : La répartition des clients selon le choix de l'implantation nationale ou internationale.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	17	21,3
	Non	63	78,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 22 : Diagramme en bâton, INI



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 17 clients trouvent que le critère de l'implantation nationale ou internationale de la CNEP est important et 63 des clients trouvent que ce critère n'est pas si important.

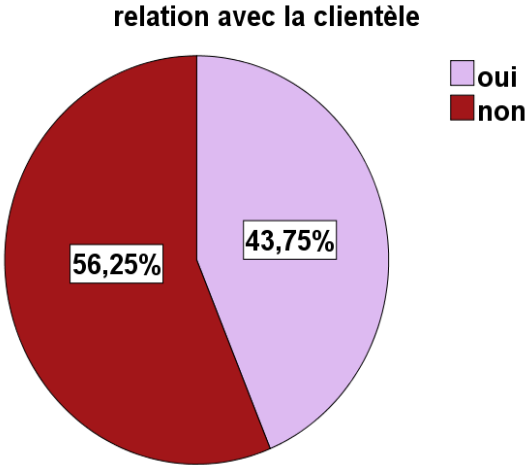
3-1-7-7 La relation avec la clientèle

Tableau N° 17 : La répartition des clients selon le choix de la relation avec la clientèle.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	35	43,8
	Non	45	56,3
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 23 : Diagramme en secteur, RC



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 43,75% des clients trouvent que la relation avec la clientèle est un critère important pour le choix de l'établissement bancaire et 56,25% des clients ne le trouvent pas important.

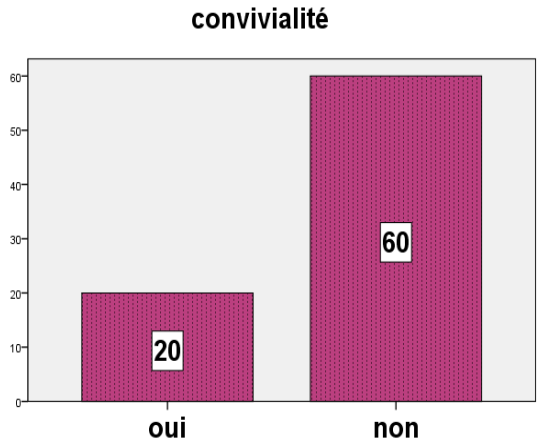
3-1-7-8 La convivialité

Figure N° 24 : Diagramme en bâton, Convivialité

Tableau N°18 : La répartition des clients selon le choix de la convivialité.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	20	25,0
	Non	60	75,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour le critère de la convivialité 20 clients trouvant qu'il est important dans le choix de l'établissement bancaire et 60 clients trouvant ce critère pas si important.

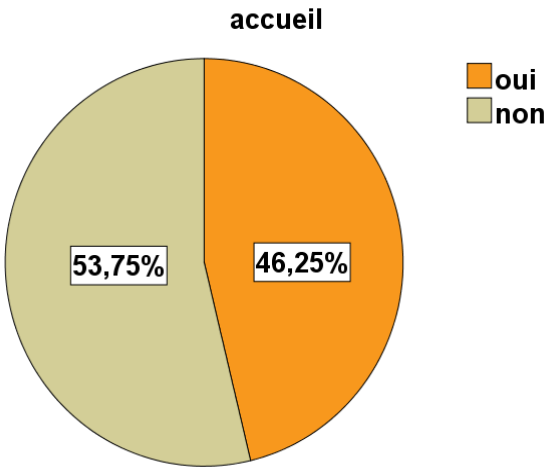
3-1-7-9 L'accueil

Tableau N° 19 : La répartition des clients selon le choix de l'accueil

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	37	46,3
	Non	43	53,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme questiondu questionnaire.

Figure N° 25 : Diagramme en secteur, Accueil



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 46,25% trouve que l'accueil est important pour le critère de détermination du choix de l'établissement et 53,75% trouve qu'il n'est pas important.

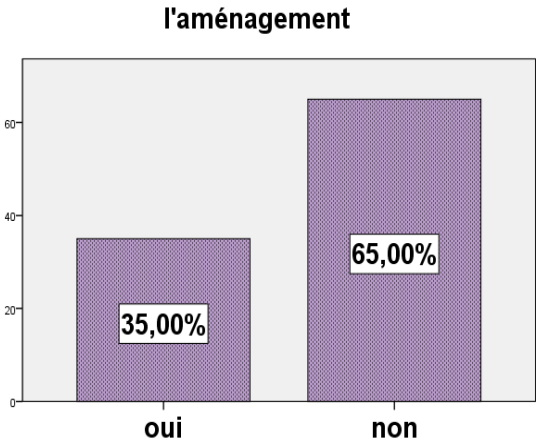
3-1-7-10 L'aménagement

Tableau N° 20 : La répartition des clients selon le choix de l'aménagement.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	28	35,0
	Non	52	65,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 26 : Diagramme en bâton, Am



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 35% des clients trouvent que le critère de l'aménagement de la banque est important dans le choix de celle-ci et 65% des clients ne le trouvent pas si important.

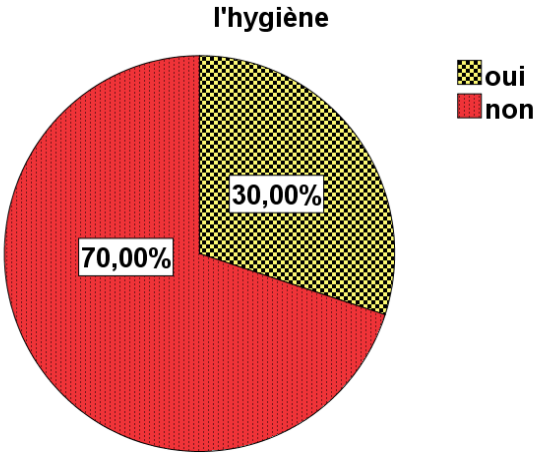
3-1-7-11 l'hygiène

Tableau N° 21 : La répartition des clients selon le choix de l'hygiène.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	oui	24	30,0
	non	56	70,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 3eme question du questionnaire.

Figure N° 27 : Diagramme en secteur, Hygiène



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour le critère de l'hygiène 30% des clients trouvant que le choix de l'établissement est basé sur ce dernier et 70% des clients trouvant que le choix de l'établissement bancaire n'est pas basé sur l'hygiène.

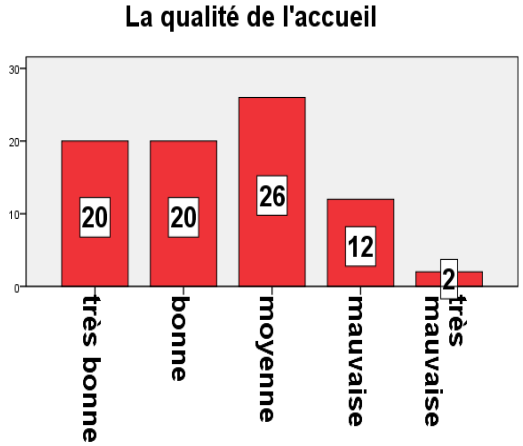
3-1-8 la qualité de l'accueil au sein de la CNEP

Tableau N° 22 : La répartition des clients selon leurs avis sur la qualité de l'accueil.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très bonne	20	25,0
	Bonne	20	25,0
	moyenne	26	32,5
	mauvaise	12	15,0
	très mauvaise	2	2,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 4eme question du questionnaire.

Figure N° 28 : Diagramme en bâton, QA



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 20 clients trouvent que la qualité de l'accueil très bonne, 20 trouvent qu'elle est bonne, 26 trouvent qu'elle est moyenne, 12 trouvent qu'elle est mauvaise et 2 trouvent qu'elle est très mauvaise.

3-1-9 Mesurer la satisfaction

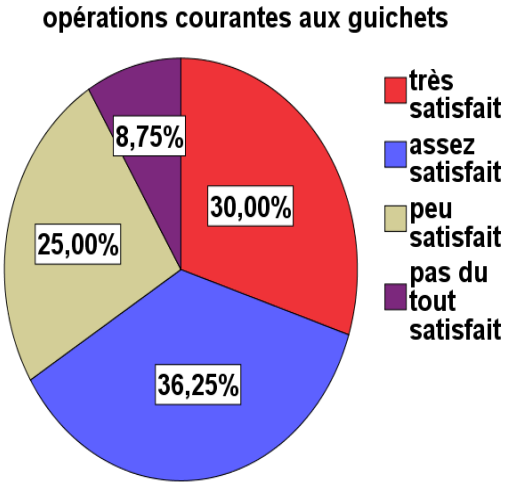
3-1-9-1 Les opérations courantes aux guichets

Tableau N° 23 : La répartition des clients selon la satisfaction des opérations courantes aux guichets.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	24	30,0
	assez satisfait	29	36,3
	peu satisfait	20	25,0
	pas du tout satisfait	7	8,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 29 : Diagramme en secteur, SOCG



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 30% des clients sont très satisfait des opérations courantes aux guichets, 36,25% sont assez satisfait, 25% sont peu satisfait et 8,75%ne sont pas du tout satisfait des opérations courantes aux guichets.

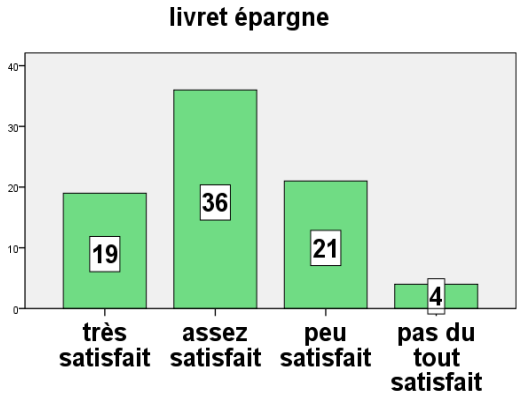
3-1-9-2 Livret d'épargne

Tableau N°24 : La répartition des clients selon la satisfaction du livret d'épargne.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	19	23,8
	assez satisfait	36	45,0
	peu satisfait	21	26,3
	pas du tout satisfait	4	5,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 30 : Diagramme en bâton, SLE



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 19 clients sont très satisfait des livrets épargne, 36 sont assez satisfait, 21 sont peu satisfait et 4 ne sont pas du tout satisfait des livrets épargne de la CNEP.

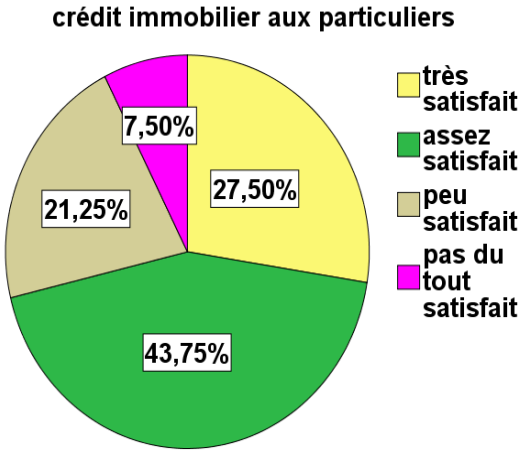
3-1-9-3 Crédit immobilier aux particuliers

Tableau N° 25 : La répartition des clients selon la satisfaction des crédits immobiliers aux particuliers.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	22	27,5
	assez satisfait	35	43,8
	peu satisfait	17	21,3
	pas du tout satisfait	6	7,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 31 : Diagramme en secteur, SCIP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 27,5% des clients sont très satisfait des crédits immobiliers, 43,75% sont assez satisfait, 21,25% sont peu satisfait et 7,5% ne sont pas du tout satisfait des crédits immobiliers proposés par la CNEP-banque.

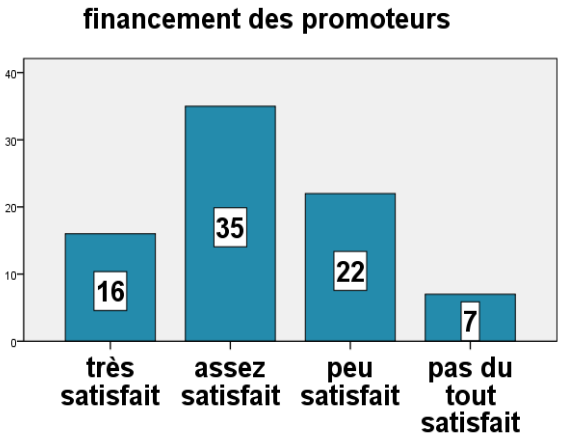
3-1-9-4 Financement des promoteurs

Tableau N° 26 : La répartition des clients selon la satisfaction de financement des promoteurs.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	16	20,0
	assez satisfait	35	43,8
	peu satisfait	22	27,5
	pas du tout satisfait	7	8,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 32 : Diagramme en bâton, SFP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 16 clients sont très satisfait du financement des promoteurs, 35 sont assez satisfait, 22 sont peu satisfait et 7 ne sont pas du tout satisfait du financement des promoteurs.

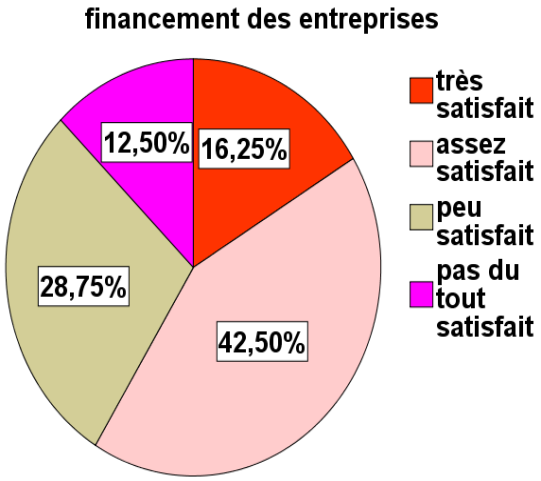
3-1-9-5 Le financement des entreprises

Tableau N° 27 : La répartition des clients Selon la satisfaction de financement des entreprises.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	13	16,3
	assez satisfait	34	42,5
	peu satisfait	23	28,8
	pas du tout satisfait	10	12,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 33 : Diagramme en secteur, SFE



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 16,25% des clients sont très satisfait du financement des entreprises, 42,5% sont assez satisfait, 28 ,75% sont peu satisfait et 12,5% ne sont pas du tout satisfait du financement des entreprises.

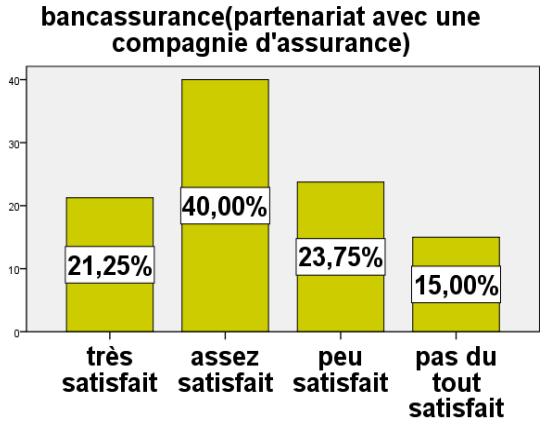
3-1-9-6 Bancassurance

Tableau N° 28 : La répartition des clients Selon la satisfaction de la bancassurance.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	17	21,3
	assez satisfait	32	40,0
	peu satisfait	19	23,8
	pas du tout satisfait	12	15,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 34 : Diagramme en bâton, SB



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 21,25% des clients sont très satisfait de la bancassurance proposée par la CNEP, 40% sont assez satisfait, 23,75% sont peu satisfait et 15%ne sont pas du tout satisfait de la bancassurance.

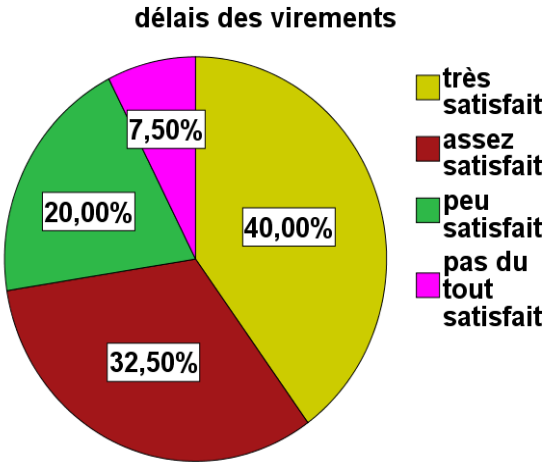
3-1-9-7 Les délais des virements

Tableau N° 29: La répartition des clients selon la satisfaction des délais des virements.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	32	40,0
	assez satisfait	26	32,5
	peu satisfait	16	20,0
	pas du tout satisfait	6	7,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 5eme question du questionnaire.

Figure N° 35 : Diagramme en secteur, SDV



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 40% des clients de la banque sont très satisfait des délais de virements, 32,5% sont assez satisfait, 20% sont peu satisfait et 7,5% ne sont pas du tout satisfait.

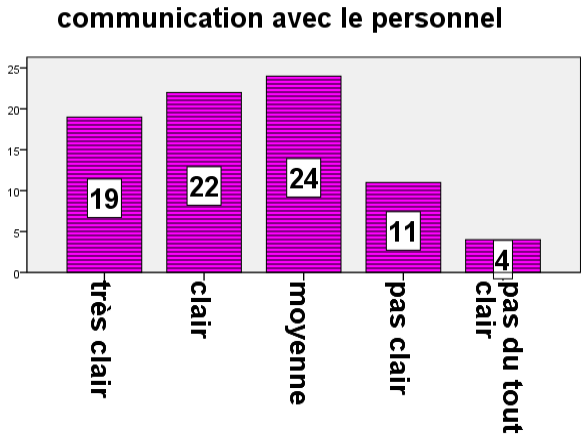
3-1-10 La communication avec le personnel de la banque

Tableau N° 30 : La répartition des clients selon la clarté de la communication avec le personnel.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très clair	19	23,8
	Clair	22	27,5
	moyenne	24	30,0
	pas clair	11	13,8
	pas du tout clair	4	5,0
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6eme question du questionnaire.

Figure N° 36 : Diagramme en bâton, CP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 19 clients trouvent que la communication entre le personnel de la banque et les clients est très clair, 22 trouvent qu'elle est clair, 24 trouvent qu'elle est moyenne, 11 trouvent qu'elle n'est pas clair et 4 trouvent qu'elle n'est pas du tout clair.

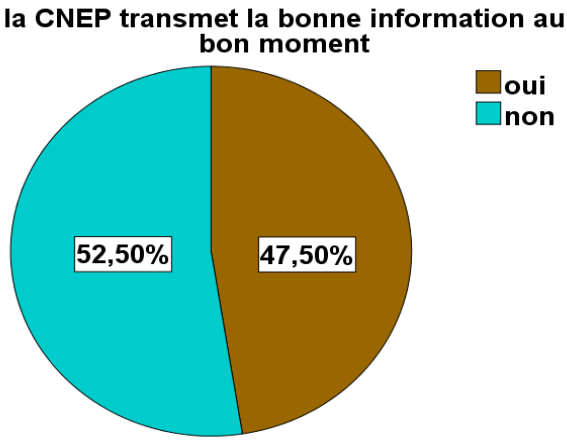
3-1-11 La transmission de la bonne information au bon moment

Tableau N° 31 : La répartition des clients selon la transmission d'une bonne information au bon moment.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	38	47,5
	Non	42	52,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 7eme question du questionnaire.

Figure N° 37 : Diagramme en secteur, TBIBM



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 47,5% des clients répondent « oui » pour la transmission de la bonne information et au bon moment du personnel de la banque et 52,5% répondent « non ».

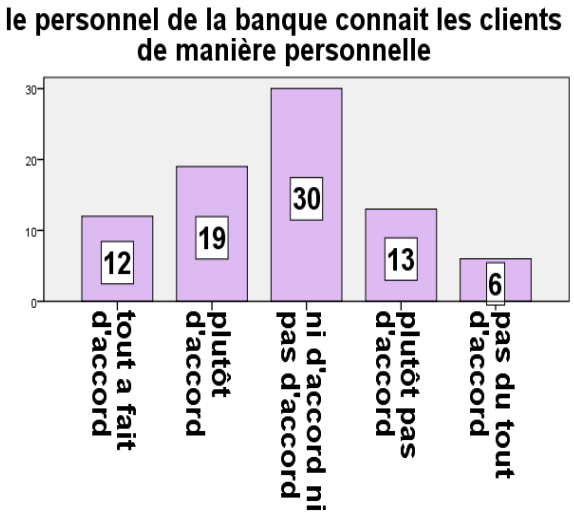
3-1-12 Le personnel accord une importance pour les clients

Tableau N° 32 : La répartition des clients selon l'échelle de l'accord d'une importance de la part du personnel.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	tout a fait d'accord	12	15,0
	plutôt d'accord	19	23,8
	ni d'accord ni pas d'accord	30	37,5
	plutôt pas d'accord	13	16,3
	pas du tout d'accord	6	7,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 8eme question du questionnaire.

Figure N° 38 : Diagramme en bâton, IP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 12 clients sont tout à fait d'accord que le personnel de la banque les connaissent de manière personnelle, 19 sont plutôt d'accord, 30 sont ni d'accord ni pas d'accord, 13 sont plutôt pas d'accord et 6 ne sont pas du tout d'accord.

3-1-13 Mesurer la satisfaction

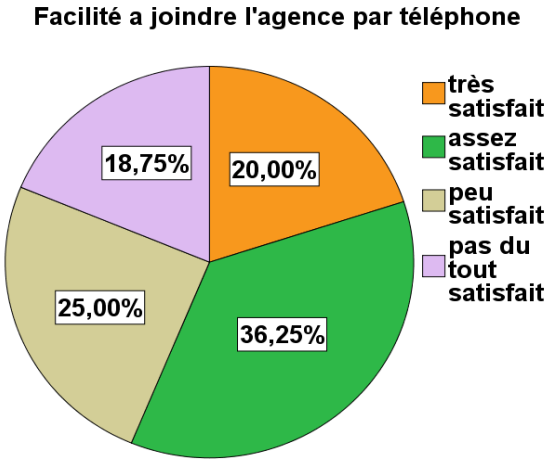
3-1-13-1 Facilité à joindre l'agence par téléphone

Tableau N° 33 : La répartition des clients selon la satisfaction de la facilité de Joindre l'agence par téléphone.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	16	20,0
	assez satisfait	29	36,3
	peu satisfait	20	25,0
	pas du tout satisfait	15	18,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 9eme question du questionnaire.

Figure N° 39 : Diagramme en secteur, SFJAT



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 20% des clients sont très satisfait de la facilité à joindre l'agence par téléphone, 36,25% sont assez satisfait, 25% sont peu satisfait et 18 ,75% ne sont pas du tout satisfait.

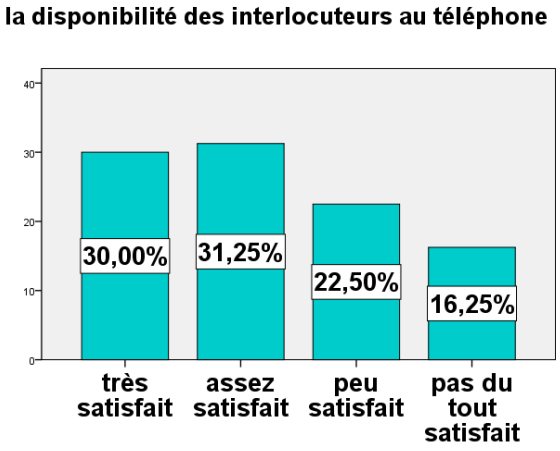
3-1-13-2 La disponibilité des interlocuteurs au téléphone

Tableau N° 34 : La répartition des clients selon la satisfaction de la disponibilité des interlocuteurs au téléphone.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	24	30,0
	assez satisfait	25	31,3
	peu satisfait	18	22,5
	pas du tout satisfait	13	16,3
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 9eme question du questionnaire.

Figure N° 40 : Diagramme en bâton, SDIT



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 30% des clients de la banque sont très satisfait de la disponibilité des interlocuteurs au téléphone, 31,25% sont assez satisfait, 22,5% sont peu satisfait et 16,25% ne sont pas du tout satisfait.

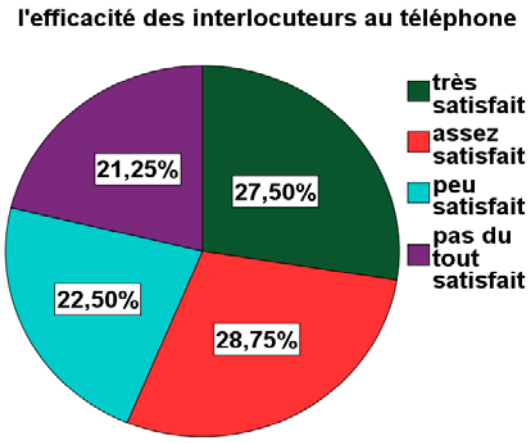
3-1-13-3 L'efficacité des interlocuteurs au téléphone

Tableau N° 35 : La répartition des clients selon la satisfaction de l'efficacité des interlocuteurs au téléphone.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	22	27,5
	assez satisfait	23	28,8
	peu satisfait	18	22,5
	pas du tout satisfait	17	21,3
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 9eme question du questionnaire.

Figure N° 41 : Diagramme en secteur, SEIT



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 27,5% des clients sont très satisfait de l'efficacité des interlocuteurs au téléphone, 28,75% sont assez satisfait, 22,5% sont peu satisfait et 21,25% ne sont pas du tout satisfait.

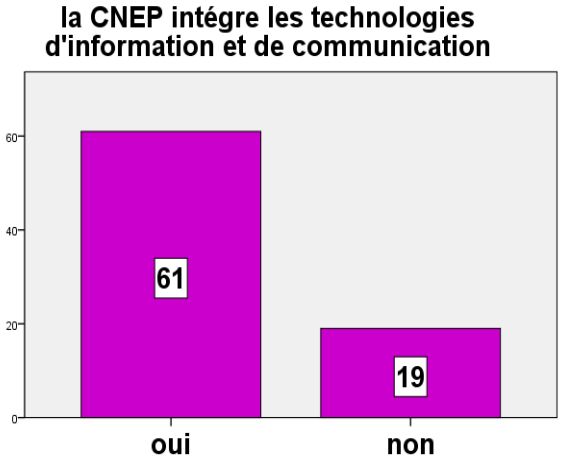
3-1-14 Les technologies d'information et de communication

Tableau N° 36 : La répartition des clients Selon leurs avis pour intégrer les technologies d'information et de communication.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	61	76,3
	Non	19	23,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 10eme question du questionnaire.

Figure N° 42 : Diagramme en bâton, ITIC



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 61clients ont répondu « oui » à l'intégration des technologies d'information et de communication et 19 d'autres ont répondu « non » à propos de celle-ci.

3-1-15 Les outils pour effectuer les opérations bancaires

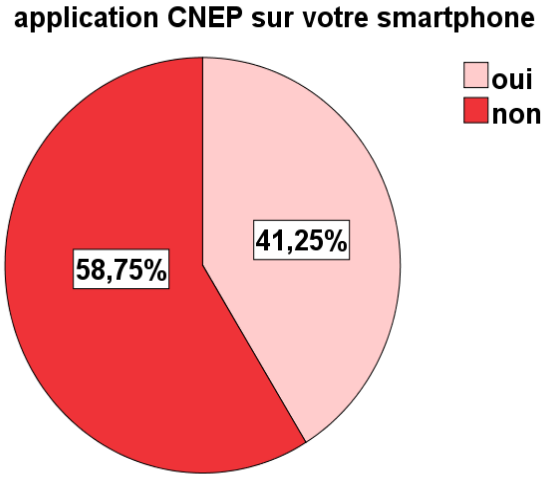
3-1-15-1 L'application CNEP sur le Smartphone

Tableau N° 37 : La répartition des clients selon leurs avis de l'application CNEP sur leurs Smartphones.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	33	41,3
	Non	47	58,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 11eme question du questionnaire.

Figure N° 43 : Diagramme en secteur, ACNEPS



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : pour les outils que les clients aimeraient utilisés pour effectuer leurs opérations tels que l'application CNEP sur leur Smartphone la majorité ont répondu « oui » avec 58,75% et 41,25% restant ont répondu « non ».

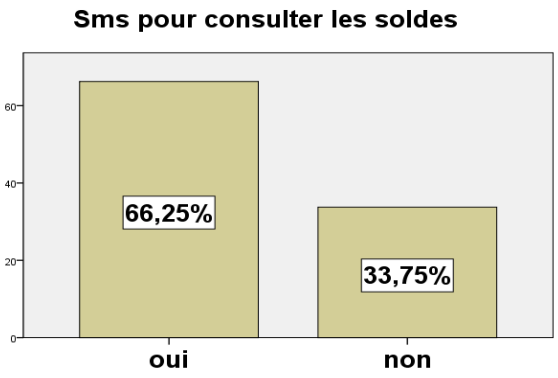
3-1-15-2 SMS pour consulter les soldes

Tableau N° 38 : La répartition des clients selon les SMS pour consulter leurs soldes.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	53	66,3
	Non	27	33,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 11eme question du questionnaire.

Figure N° 44: Diagramme en bâton, SMSCS



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Concernant le deuxième outil que les clients aimeraient utilisés pour effectuer leurs opérations c'est les SMS pour consulter les soldes car 66,25% ont répondu « oui » et 33,75% ont répondu « non ».

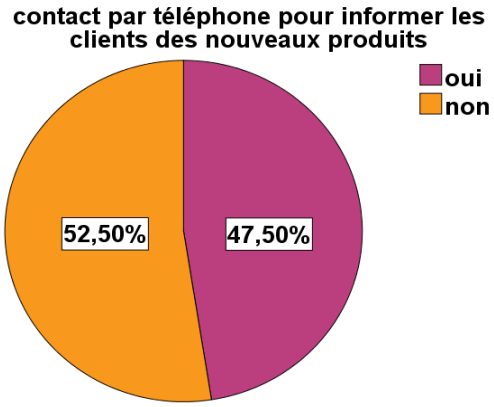
3-1-15-3 Contact par téléphone pour informer les clients des nouveaux produits

Tableau N° 39 : La répartition des clients selon le contact par téléphone pour les informer des nouveaux produits.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	38	47,5
	Non	42	52,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 11eme question du questionnaire.

Figure N° 45 : Diagramme en secteur, CTINP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Concernant le troisième outil qu'ils aimeraient utilisés c'est le contact par téléphone pour informer les clients des nouveaux produits car 47,5% ont répondu « oui » et 52,5% restant ont répondu « non ».

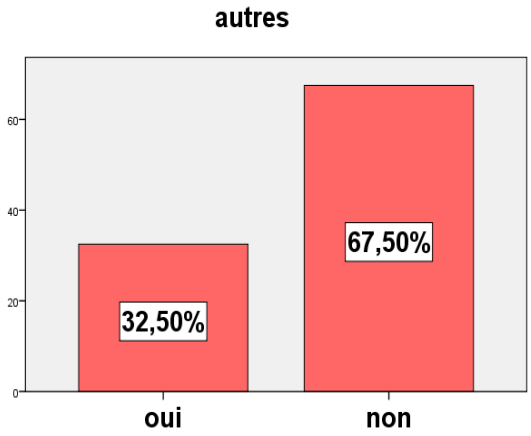
3-1-15-4 Les autres outils

Tableau N° 40 : La répartition des clients selon autres outils pour effectuer leurs opérations bancaires.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	26	32,5
	Non	54	67,5
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 11eme question du questionnaire.

Figure N° 46 : Diagramme en bâton, AOEOB



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 32,50% ont répondu « oui » aux autres outils utilisés enfin ils n'ont pas été précis à ce sujet, et 67,50% ont répondu « non ».

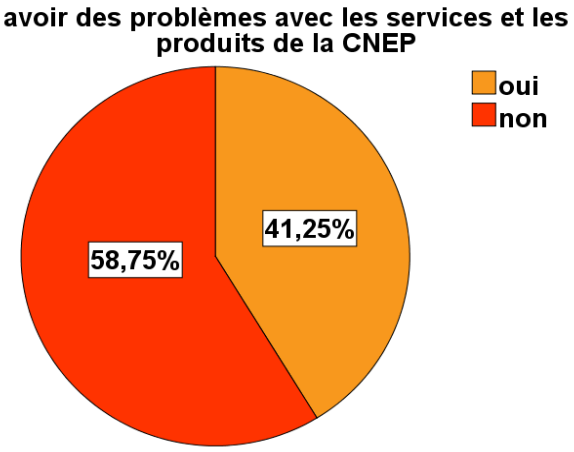
3-1-16 Les problèmes avec les services ou les produits de la CNEP

Tableau N° 41 : La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux services ou produits proposés par la CNEP :

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Oui	33	41,3
	Non	47	58,8
	Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 12eme question du questionnaire.

Figure N° 47 : Diagramme en secteur, PSPCNEP



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que 41,25% ont déjà eu des problèmes avec les services/produits de la banque et 58,75% n'en ont jamais eu.

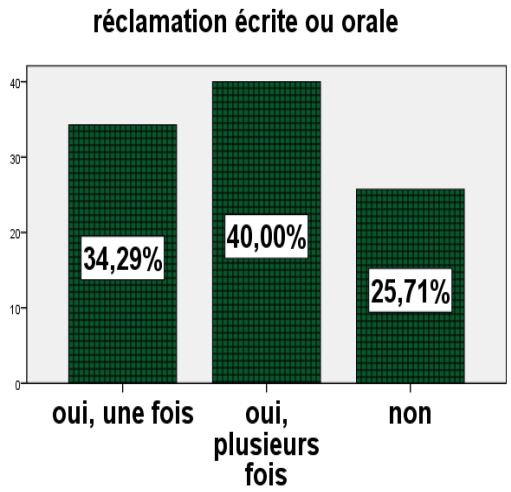
3-1-17 Les réclamations pour les problèmes

Tableau N° 42 : La répartition des clients selon leurs réclamations.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	oui, une fois	12	15,0
	oui, plusieurs fois	14	17,5
	Non	9	11,3
	Total	35	43,8
Manquante	Système manquant	45	56,3
Total		80	100,0

Source : Dépouillement de la 14eme question du questionnaire.

Figure N° 48 : Diagramme en bâton, RC



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que pour ceux qui ont déjà rencontrés des problèmes avec les services/produits de la CNEP : 34,29% ont formulés une réclamation écrite ou orale une fois, et 40% plusieurs fois et 27,71% n'ont jamais rien formulé.

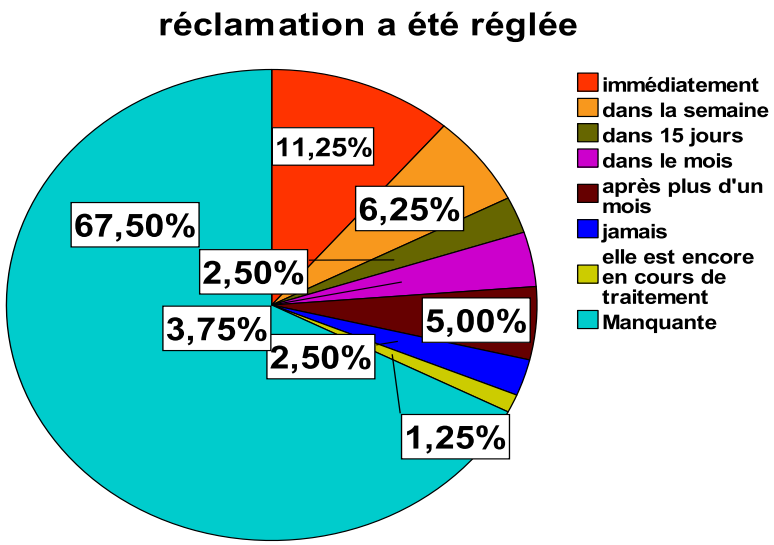
3-1-18 La durée des réclamations qui ont été réglées

Tableau N° 43 : La répartition des clients selon leurs réclamations qui ont été réglées.

		Effectifs	Pourcentage
Valide	immédiatement	9	11,3
	dans la semaine	5	6,3
	dans 15 jours	2	2,5
	dans le mois	3	3,8
	après plus d'un mois	4	5,0
	Jamais	2	2,5
	elle est encore en cours de traitement	1	1,3
	Total	26	32,5
	Système manquant	54	67,5
Total		80	100,0

Source : Dépouillement de la 15eme question du questionnaire.

Figure N° 49: Diagramme en bâton, RR



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour ceux qui ont formulé une réclamation, 11,25% de celle-ci a été réglée immédiatement, 6,25% a été réglée dans la semaine, 2,5% a été réglée en 15jours, 3,75%a été réglée dans le mois, 5% a été réglée après plus d'un mois, 2,5% n'a jamais été réglée et 1,25% est encore en cours de traitement.

3-2 Analyse bivariée (Trip croisé)

Il fournit une information plus riche que le tri à plat et donne les résultats en fonction de deux questions. Ce croisement n'est pas due au hasard mais en se basant sur le test de khi-deux qui doit être inférieur à 0.05.

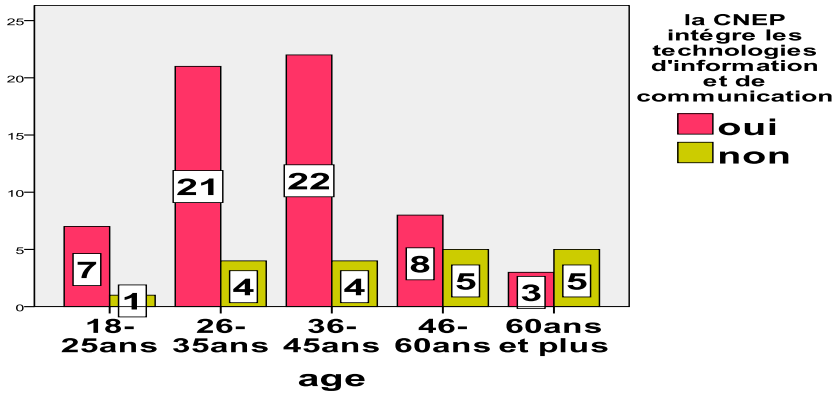
3-2-1 La relation entre l'âge et la technologie d'information et de communication

Tableau N°44 : Rapport âge/ TIC

			la CNEP intègre les technologies d'information et de communication		
			oui	non	Total
âge	18-25ans	Effectif	7	1	8
		% du total	8,8%	1,3%	10,0%
	26-35ans	Effectif	21	4	25
		% du total	26,3%	5,0%	31,3%
	36-45ans	Effectif	22	4	26
		% du total	27,5%	5,0%	32,5%
	46-60ans	Effectif	8	5	13
		% du total	10,0%	6,3%	16,3%
	60ans et plus	Effectif	3	5	8
		% du total	3,8%	6,3%	10,0%
Total		Effectif	61	19	80
		% du total	76,3%	23,8%	100,0%

Source : Dépouillement de la 10eme et 18eme question du questionnaire.

Figure N°50 : Diagramme en bâton, rapport âge/ TIC



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons, la corrélation entre la tranche d'âge et l'intégration des technologies d'information et de communication que pour la tranche d'âge de 18 à 25ans 7 sont favorable à l'usage celles-ci et 1 ne sont pas favorable, pour la tranche d'âge de 26 à 35ans 21 des clients sont favorable à l'usage des technologies d'information et de communication et 4 ne le sont pas, pour les 36-45ans 22 sont favorable aux TIC (technologies d'information et de communication) et 4 ne sont pas favorable, pour les 46-60ans 8 sont favorable à l'usage des TIC et 5 ne le sont pas, pour les 60ans et plus 3 seulement sont intéressés et 5ne le sont pas.

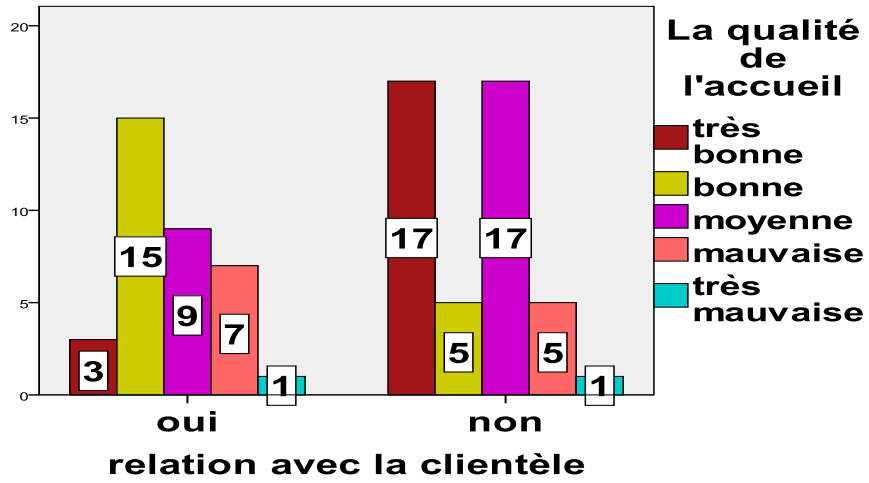
3-2-2 La relation entre le choix de l'établissement selon le critère de relation avec la clientèle et la qualité de l'accueil

Tableau N° 45 : Rapport relation avec la clientèle/ qualité de l'accueil

			La qualité de l'accueil					
			très bonne	bonne	moyenne	mauvaise	très mauvaise	Total
relation avec la clientèle	oui	Effectif	3	15	9	7	1	35
		% du total	3,8%	18,8%	11,3%	8,8%	1,3%	43,8%
	non	Effectif	17	5	17	5	1	45
		% du total	21,3%	6,3%	21,3%	6,3%	1,3%	56,3%
Total		Effectif	20	20	26	12	2	80
		% du total	25,0%	25,0%	32,5%	15,0%	2,5%	100,0%

Source : Dépouillement de la 3eme et la 4eme question du questionnaire.

Figure N° 51: Diagramme en bâton, rapport GRC/ qualité de l'accueil



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour la corrélation entre le critère de la relation avec la clientèle et la qualité de l'accueil : pour les clients qui trouvent que la relation avec la clientèle est un critère important, 3 personnes trouvent que la qualité de l'accueil est très bonne, 15 trouvent qu'elle est bonne, 9 trouvent qu'elle est moyenne, 7 trouvent qu'elle est mauvaise et 1 trouve qu'elle est même très mauvaise. Pour les clients qui trouvent que la relation avec la clientèle n'est pas un critère important, 17 trouvent que la qualité de l'accueil est très bonne, 5 trouvent qu'elle est bonne, 17 trouvent qu'elle est moyenne, 5 trouvent qu'elle est mauvaise et une personne trouve qu'elle est très mauvaise.

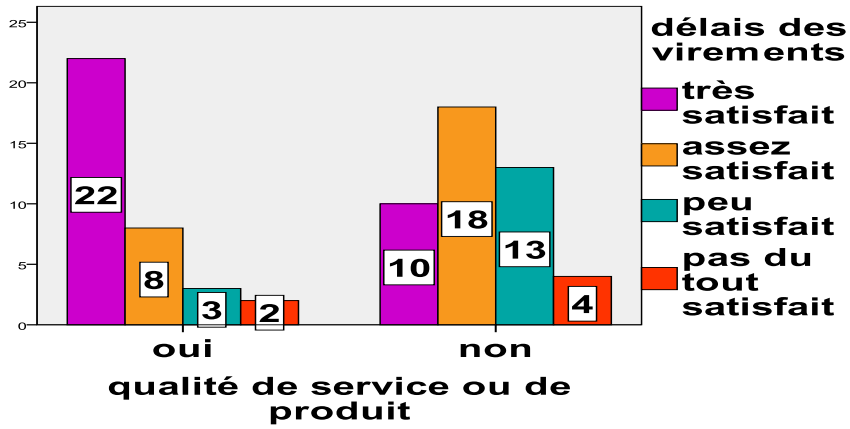
3-2-3 La relation entre le choix de l'établissement selon la qualité de service et le niveau de satisfaction de délais de virement

Tableau N° 46 : Rapport qualité de service/ satisfaction

			délais des virements				
			très satisfait	assez satisfait	peu satisfait	pas du tout satisfait	Total
qualité de service ou de produit	oui	Effectif	22	8	3	2	35
		% du total	27,5%	10,0%	3,8%	2,5%	43,8%
	non	Effectif	10	18	13	4	45
		% du total	12,5%	22,5%	16,3%	5,0%	56,3%
Total		Effectif	32	26	16	6	80
		% du total	40,0%	32,5%	20,0%	7,5%	100,0%

Source : Dépouillement de la 3eme et la 4eme question du questionnaire.

Figure N° 52 : Diagramme en bâton, rapport qualité/ Satisfaction



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

La corrélation entre la qualité de service/ produit et les délais des virements :nous remarquons que les clients qui ont choisis la qualité de service/ produit comme critère de choix de l'établissement, 22 d'entre eux sont très satisfait, 8 clients sont assez satisfait, 3 sont peu satisfait et 2 autres ne sont pas du tout satisfait. Et pour les clients qui n'ont pas choisi la qualité de service/ produit comme critère de choix, 10 clients sont très satisfait, 18 sont assez satisfait, 13 sont peu satisfait et 4 client ne sont pas du tout satisfait.

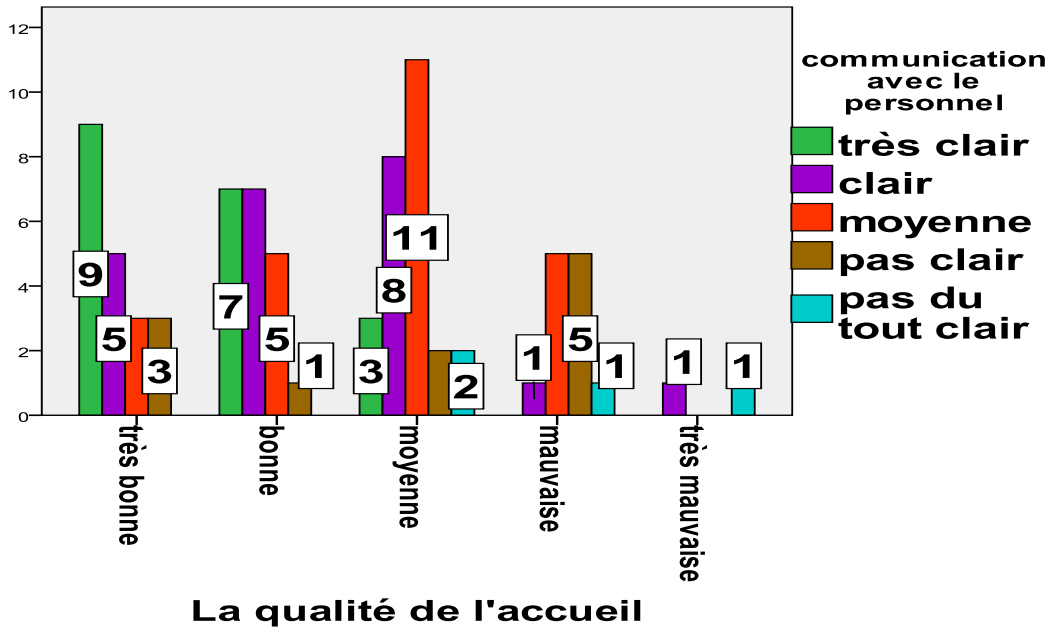
3-2-4 La relation entre la qualité de l'accueil et la communication avec le personnel

Tableau N° 47 : Rapport qualité de l'accueil/ communication

			communication avec le personnel					
			très clair	clair	moyenne	pas clair	pas du tout clair	Total
La qualité de l'accueil	très bonne	Effectif	9	5	3	3	0	20
		% du total	11,3%	6,3%	3,8%	3,8%	,0%	25,0%
	bonne	Effectif	7	7	5	1	0	20
		% du total	8,8%	8,8%	6,3%	1,3%	,0%	25,0%
	moyenne	Effectif	3	8	11	2	2	26
		% du total	3,8%	10,0%	13,8%	2,5%	2,5%	32,5%
	mauvaise	Effectif	0	1	5	5	1	12
		% du total	,0%	1,3%	6,3%	6,3%	1,3%	15,0%
	très mauvaise	Effectif	0	1	0	0	1	2
		% du total	,0%	1,3%	,0%	,0%	1,3%	2,5%
Total		Effectif	19	22	24	11	4	80
		% du total	23,8%	27,5%	30,0%	13,8%	5,0%	100,0%

Source : Dépouillement de la 4eme et la 6eme question du questionnaire.

Figure N°53 : Diagramme en bâton, rapport qualité/ communication



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons pour la corrélation entre la qualité de l'accueil et la communication avec le personnel, pour la catégorie de la qualité du très bon accueil, 9 trouvent que la communication avec le personnel est très claire, 5 trouvent qu'elle est claire, 3 trouvent qu'elle est moyenne et 3 trouvent qu'elle n'est pas du tout claire. Pour la catégorie du bon accueil, 7 trouvent que la communication avec le personnel est très claire, 7 trouvent qu'elle est clair, 5trouvent qu'elle est moyenne, 1 trouvent qu'elle n'est pas claire. Pour la catégorie du moyen accueil on distingue 3 des clients de la banque trouvent que la communication avec le personnel est très claire, 8trouvent qu'elle est claire, 11trouvent qu'elle est moyenne, 2 trouvent qu'elle n'est pas claire et 2 trouvent qu'elle n'est pas du tout claire. Pour la catégorie du mauvais accueil, on distingue 1 des clients qui trouvent que la communication avec le personnel de la banque est claire, 5trouvent qu'elle est moyenne, 5 trouvent qu'elle n'est pas claire et 1 trouvent qu'elle n'est pas du tout claire. Pour la catégorie du très mauvais accueil on distingue seulement 1 des clients qui disent que la communication avec le personnel de l'établissement est claire et 1% trouvent qu'elle n'est pas du tout claire.

3-3 L'analyse des résultats pour les questions ouvertes

3-3-1 Les problèmes proposés par la CNEP (question N° 13)

Nous remarquons que la majorité des répondants ont un problème avec : l'accueil, c'est à dire 8 personnes ont confirmés que l'accueil été mauvais, 5 personnes ont un problème d'attente au guichet, 4 personnes ont un problème avec les versements d'argent, 3 personnes ont un problème de retrait d'argent, 3 autres personnes ont un problème avec l'ouverture de compte, et les autres ont des problèmes par rapport à la mauvaise communication, retard des dossiers ou perte de code secret, consultation de solde, blocage des crédits et un problème de retrait inter- agence**.**

3-3-2 Les recommandations pour améliorer la relation avec les clients (question N° 16)

Après l'analyse des réponses des clients, nous remarquons que les interviewés estiment que la CNEP-banque devrait améliorer les compétences de son personnel, soit avoir un personnel plus compétant tout en le formant, certains ont estimé que la qualité de l'accueil est mauvaise soit améliorer ce dernier et réaliser un travail plus rigoureux et plus professionnel.

3-4 Analyse du questionnaire et de l'entretien

Suite au traitement des enquêtes qu'on a effectuées (questionnaire de satisfaction client et entretiens avec les employés de la CNEP-banque) pour l'étude de la gestion de la relation avec sa clientèle.

Nous obtenons plusieurs résultats, les éléments qui les caractérisent sont les suivants :

✶La majorité des clients de la CNEP-banque sont du sexe masculin (plus d'hommes que de femmes), leur tranche d'âge est entre 36-45ans dont la catégorie socioprofessionnelle est celle des commerçants, le revenu dominant est celui des 50.000 et 69.999DA.

✶D'une manière générale les clients sont assez satisfaits de l'ensemble des services offerts par la banque, mais ils trouvent cela moyen même insuffisant comme le cas :

- De l'accueil ;
- L'aménagement de l'établissement ;

- Le travail du personnel ;
- La communication avec le personnel (la relation).

A travers ce questionnaire, il s'avère que la performance de la CNEP-banque et sa pertinence tient à ses clients, ce qu'il veut dire qu'elle cherche impérativement à les satisfaire mais par des outils plus ou moins simples, aucune innovation n'est engagée jusque-là.

Concernant l'entretien que nous avons élaboré avec les responsables de la banque et vu les réponses obtenus auprès des interlocuteurs, nous sommes en mesure de dire que malgré les atouts et le positionnement qu'occupe la CNEP-banque, elle ne peut éviter d'avoir quelques lacunes surtout en matière de relation avec ses clients, le CRM qui n'est pas encore introduit dans cet établissement.

Car la gestion de la relation client n'est pas uniquement une boite à outil. C'est un processus mettant en œuvre outils logiciels, méthodes et stratégies qui aide la banque à :

- Impliquer une évolution dans la culture de la banque dans le cadre d'un projet CRM global et guidée par une véritable stratégie ;
- Accroitre les bénéfices de la banque (marge sur chaque client) ;
- Augmenter le taux de fidélisation de sa clientèle ;
- Gagner du temps grâce à l'automatisation de certaines tâches (augmenter la productivité) ;
- Rationaliser les processus transversaux de vente, marketing, services clients ;
- Centraliser l'information client pour analyser avec plus de précision les marchés et les attentes ;
- Proposer de nouveaux canaux (interconnectés) de communication et de ventes.

L'objet du CRM est de renforcer la communication entre l'entreprise et ses clients pour être plus à l'écoute afin de mieux répondre à ses besoins. Un projet CRM consiste donc à permettre à chaque secteur de la banque d'accéder au système d'information pour être en mesure d'améliorer la connaissance du client et lui fournir des produits ou services adaptés à ses attentes.

3-5 Recommandations

Après avoir analysé les enquêtes menées lors de notre stage au sein de la CNEP-banque « 52 AVENUE ABANE RAMDANE, Tizi-Ouzou (15) », nous suggérons les recommandations suivantes à savoir :

✶Renforcer et dynamiser les actions d'information et de communication à l'intérieure de la banque afin que l'ensemble du personnel se sentent directement impliqué par les actions de la banque.

✶Renforcer en permanence les capacités des ressources humaines du front office pour une meilleure optimisation des résultats, cela pourrait se faire par des stages de formation et d'imprégnation à la culture de la banque pour une bonne implantation du marketing relationnel au sein de celle-ci.

✶Revoir la structure organisationnelle de la banque en mettant un département marketing 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 fidéliser sa clientèle.

✶Créer au sein de chaque agence un service client qui servira d'appuis de renseignement sur la clientèle, cela nécessite un personnel formé qui sera entièrement dévoué à la satisfaction de la clientèle.

✶Renforcer les capacités de l'ensemble du personnel de la banque surtout en ce qui concerne la maitrise de la culture de la banque et des compétences relationnelles de façon à faire une bonne impression aux clients qui arrivent la première fois à la banque et afin que ces derniers soit bien orientés.

✶Disposer dans chaque agence des boites à suggestions pour recueillir toutes les recommandations possibles émises par les clients ou le personnel, ces boites devront être examinées et son contenu devra être pris en considération pour l'amélioration de la qualité des services de la banque.

✶Lancer une campagne médiatique afin d'informer le public sur l'offre de la CNEP et afin de se démarquer et distinguer de la concurrence en communicant l'identité et les valeurs de la banque.

✶Penser à élargir son champ d'action stratégique qui aujourd'hui est focalisé uniquement sur le marché domestique, de nos jours la mondialisation pousse les entreprises à saisir les opportunités des marchés internationaux. La CNEP ne doit pas exclure de son champ stratégique la conquête des marchés internationaux.

✶Développer de nouveaux canaux de communication et aller dans une perspective moderne tels que l'internet : ces technologies vont révolutionner les offres bancaires et vont modifier durablement et en profondeur la manière avec laquelle les entreprises mènent leurs activités, et notamment leurs relations avec les clients, ce qui les conduit à avoir un bon système d'information et ce 24h/24 et 7j/7 et avoir des services différents à savoir :

- Les services de gestion des réclamations à travers le Web ;
- Gestion des emails entrants ;
- Vérification des comptes bancaires ;
- Opérations courantes sur le net ;

✶Des bases de données plus performantes : conserver des données clients exactes dans le temps est un *challenge* permanent. Il est impératif de définir et mettre en œuvre un programme de gestion de la qualité des données clients incluant l'évaluation de la qualité des données et des coûts associés. Dans cette direction, il faut définir des objectifs de qualités de données supportés par un engagement fort du management et allouer des ressources pour permettre leurs réalisations. En même temps, l'entreprise doit mettre en place des processus de gestion et de maintien de la qualité des données, processus de saisie des données, processus de contrôle, de validation et de correction. L'historique de la relation avec le client doit être conservé pour éviter la duplication et permettre l'analyse de son comportement dans le temps ou le calcul de sa valeur à long terme grâce aux outils d'analyse.

L'utilisation d'un système CRM d'une manière efficace et efficience afin de développer, faciliter les services offerts aux clients nécessite la mise en œuvre des mécanismes utilisés destinés à une gestion de la clientèle qui va dans un sens précis pour la satisfaction de la clientèle bancaire.

La stratégie CRM est l'application même guidée pouvant répondre à un certaines nombres d'exigences : performance, fiabilité, ouverture et souplesse.

Conclusion

Basé sur la personnalisation du service client, le CRM constitue un choix stratégique qui de l'avis de nombreux spécialistes représente une révolution en terme de stratégie d'entreprise notamment il permet une différenciation sur autre chose que sur les prix.

L'outil CRM fédère la plupart des fonctions de l'entreprise, la direction générale doit soutenir la démarche auprès des services, commercial, marketing, communication, service client et ressources humaines en communicant sur la nécessité et l'importance de la mise en œuvre des mécanismes utilisés destinés à une gestion de la clientèle juste efficace qui va dans un sens précis pour la satisfaction de la clientèle bancaire.

La stratégie CRM est l'application même guidée pouvant répondre à un certaines nombres d'exigences : performance, fiabilité, ouverture et souplesse.

Les projets de CRM sont complexes à mettre en place et nécessitent une forte implication pour en assurer la réussite. La gestion du projet est essentielle car c'est grâce à des procédures efficaces (processus) que les banques pourront correctement introduire ces outils dans leur organisation.

Ce système constitue un facteur déterminant dans la maîtrise du risque de perte des clients de l'entreprise bancaire, il permet de mieux connaître le client et ses attentes, de mesurer son coût et sa rentabilité et de satisfaire ses besoins et attentes. Cependant, les applications de GRC ne sont pas des outils miracles pour comprendre le client et répondre à ses besoins.

Conclusion générale

Depuis les années 80, le domaine bancaire a connu de profonds bouleversements sans doute plus remarquable que ceux de tout autre secteur ; dérégulation, concurrence accrue mais aussi les modifications des activités et des coûts d'exploitation face à une clientèle plus exigeante et mieux informée.

Au cours de ces dernières années, le marketing des services a su faire face à tous ces bouleversements à travers son évolution, le comportement des consommateurs et les différents outils marketing pour un seul et unique objectif, satisfaire la clientèle.

Pour aider les banques à sortir de l'impasse, ces dernières doivent adopter une stratégie et un marketing orientés vers les clients. Avec la succession des crises, l'image traditionnelle des clients de la banque a changé. Ils ne sont plus de simples dépositaires d'argent mais ils deviennent de plus en plus des conso-acteurs très exigeants. Ils ont gagné l'avantage d'obtenir des offres « sur mesure » selon leurs besoins.

L'évolution du marketing place désormais le client au cœur des préoccupations des entreprises. Or, conquérir un nouveau client coute cinq fois plus cher que d'en conserver un bon. Ou encore satisfaire et fidéliser sa clientèle revient moins cher et génère à terme plus de profits.

Une bonne gestion de la qualité passe par une préparation du client dans ses attentes et pour qu'il entame la relation dans un état d'esprit favorable qui correspond à ses attentes.

Il est prouvé que la qualité ressenti par le client s'améliore lorsque règne dans l'entreprise un climat positif, d'ouverture, de souci du service, et que ce climat est immédiatement perceptible par le client et par le prestataire du service. De ce fait, il y a une dynamique sociale susceptible d'encourager une meilleure qualité du service et des relations efficaces avec la clientèle pour le satisfaire et enfin pour le fidéliser.

L'émergence d'outils permettant de gérer la relation client «CRM » a révolutionné le marketing bancaire. Il s'agit d'une solution intégrée, articulée autour d'outils de gestion, d'analyse et d'exploitation de données à destination du marketing opérationnel. Cette solution du CRM permet de comprendre la problématique de manière globale et structurée. La mise en place d'un tel outil permettra la décentralisation des opérations marketing d'un niveau tactique à un

niveau opérationnel. Ainsi, tout l'organisme des agences bancaires sera apte à établir des plans marketing et sera responsabilisé sur la réalisation des objectifs commerciaux communs.

Le CRM sera inévitablement un vecteur de différenciation, basé sur la personnalisation du service client, il constitue un choix stratégique qui de l'avis de nombreux spécialistes représente une révolution en terme de compétitivité par rapport aux concurrents et permettra de gérer des campagnes de type personnalisé fondé sur autre chose que le prix.

Comprendre cette clientèle, la fidéliser peut dégager un avantage concurrentiel. Ainsi la mise en place d'un CRM aux niveaux bancaires permet de fournir des produits et des services adéquats au bon moment, ceci commence par la connaissance clients, le choix des clients, conquérir de nouveau clients et enfin fidéliser les meilleurs.

Actuellement la CNEP-banque dispose d'une clientèle très importante par rapport à ses concurrents, le problème majeur est de la conserver. Certains échecs ou manque de résultats ont mis en doute le réel intérêt de cet outil mais il convient de ne pas oublier que la plupart des décideurs se déclarent peu satisfaits des résultats obtenus, certes les insuffisances sont au dépourvu mais la banque relèverait de 30 à 40% d'amélioration de l'attrition sur les segments clientèles les plus stratégiques grâce à la mise en œuvre d'une démarche de CRM.

Pour éviter que l'expérience du CRM ne se révèle être un échec, il convient de se préparer de manière adéquate à son installation en sachant fixer des objectifs, en préparant les employés et les dirigeants aux changements et en étant conscient du coût et de la durée d'installation.

Dans ce présent travail nous nous sommes intéressés à l'étude de l'importance de la gestion de la relation client qui s'inscrit dans une démarche ou toute banque tentera d'introduire le concept de marketing au sein de son activité ; mais des contraintes spécifiques liées à la nature de son produit, aux textes juridiques, à la règlementation qui l'entoure qui font pression actuellement à ces institutions.

Notre cas pratique au sein de la CNEP-banque nous a montré que la clientèle actuelle de la banque est assez satisfaite des services offerts par celle-ci, mais cela ne représente pas tout car l'objectif de l'outil CRM est de les fidéliser et d'augmenter le nombre de la clientèle, certes la banque a un positionnement important auprès des autres banques Algériennes étatiques grâce à

ses opérations bancaires et le marché de l'immobilier qui ne cesse d'accroitre mais la CNEP a du mal à intégrer les nouvelles technologies de l'information et de la communication « NTIC » à l'intérieur de son organisation, compte tenu de cette situation la banque n'a pas les outils nécessaires pour la récolte et le recueil des informations concernant ses clients donc pas de mécanismes pour intégrer une gestion de la relation de la clientèle pertinente et efficace.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

➢ANNE, Julien. *Marketing direct et relation client*. Paris: Edition Demos.2004.

➢CARRICANO, Manu., POUJOL Fanny. *Analyse de données avec SPSS*. France : Edition Person Education. 2009.

➢CARON, Nicolas. VENDEUVRE Frédéric. *Le grand livre de la vente, techniques et pratiques des professionnels de la vente*. Paris : Edition Dunod. 2008.

➢DAHAK, Abdenour., KARA, Rabah. *Le mémoire de master, du choix du sujet à la soutenance*. Tizi-Ouzou. Édition El-amel. 2015.

➢DEBOURG M.C Clavelinj., PERRIER. O, *Pratique du Marketing* .2e éd. SL. Edition Chombery. 2003.

➢DE COUSSERGUES, Sylvie. *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie*. 4e éd. Paris : Edition Dunod. 2005.

➢DEMEURE, Claude. *Aide mémoire marketing*, 6e éd. Paris: Edition Dunod, 2008.

➢DEWANDRE, Paul. *Le marketing relationnel*. SL. Edition wmi. 2006.

➢EIGLIER, Pierre., LANGEARD, Eric. *Servuction le marketing des services*. 7e tirage. Edition Ediscience. 1999.

➢ERNOU, Roger. *Le grand livre de la qualité*. France: Edition afnor. 2010.

➢GAILLARD, Laure. *Livre blanc, le marketing comportemental*.SL. Edition ebg.SD.

➢ HETRE, P. *Le marketing relationnel*. Edition d'organisation. Paris : 2007.

➢KOTLER, Philip., KELLER, Kevin. *Marketing management*: 12e éd. France: Edition Pearson Education. 2006.

➢KOTLER Phillip., et al. *Marketing management.* 13eéd. France: Edition Pearson Education. 2009.

➢LAMBIN, Jean-Jacques., CHANTAL, de Moerloose. *Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation- marché*. 7e éd. Paris : Edition Dunod. 2008.

➢LANNOO, Pascal., ANKRI, Corinne. *E-marketing et e-commerce*.2e éd. Paris : Edition vuibert. 2007.

➢LARS MAYER, Waarden. *La fidélisation client*. Paris : Edition Vribert. 2004.

➢LAURENT, François. *Etudes marketing, des études de marché au consumer insight*-. 2e éd. Paris: Edition Pearson Education.2006.

➢LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. *Gestion de la relation client*. Paris : Edition Eyrolles. 2005.

➢LEHU, Jean-Marc. *Stratégie de fidélisation*. Paris : Edition d'organisation, 2002.

➢LEHU, Jean-Marc. *L'Encyclopédie du marketing.* Paris: Edition d'Organisation 2004.

➢LENDREVY LEVY LINDON. *Théorie et pratique du marketing, Mercator*. 7e éd. Paris : Edition Dalloz. 2003.

➢LENDREVIE LEVY LINDON. *Théorie et nouvelles pratiques du marketing,* Mercator. 8e éd. Paris: Edition Dunod. 2006.

➢LENDREVIE- LEVY, *théories et nouvelles pratiques du marketing, mercator,* Paris : Edition DUNOD, 2013.

➢MICHAUX, A. *Le Marketing de base de données.* SL : Edition Eyrolles, 1993.

➢MOSCHETTO, Bruno., PLAGNOL, André. *Les activités bancaires*. SL. Edition PUF. 1979.

➢NAAS, Abdelkrim. *Le système bancaire Algérien.* SL. Edition Maisonneuve et Larose. 2003.

➢RIVOIRE, Jean. *Les banques dans le monde*.SL. Edition PUF, 1986.

➢SADEG, Abdelkrim. Le *système bancaire Algérien, la règlementation relative aux banques et établissements financiers*. Alger : Edition les presses de l'imprimerie A Ben. 2005.

➢VAN LAETHEM, Nathalie. *Toute la fonction marketing*. Paris: Edition Dunod. 2005.

Revues et périodiques

- BJORN IVENS et ULRIKE MAYRUOFER. *Les facteurs de réussite du marketing relationnel. Revue décision marketing : juillet 2003.*

- El KOCHAICHI Mustapha. *La gestion de la relation client dans la banque* : cas du marché marocain.El Jadida Maroc. 10 Avril 2014.

- Article financial services. *Relation banques et clients, comment regagner durablement la confiance des clients*. 2ème édition. Avril 2012.

- Rapport sur *la stabilité financière du secteur bancaire* 2009-2011.

- Indicateur de l'économie Algérienne utilisée pour le rapport sur *la stabilité du système financier*. 2009-2011.

- Revue de presse, Chéraga, Alger : mardi 11 mars 2014.

- Articles de suivez l'actualité de la banque-CNEP.

- Article de El Djazair.com N90-Sep 2015 par ABDEL-RAOUF AZIRI.

- Article de la CNEP-banque. CNEP- news, N° 30. Juillet 2009.

- NOTEBEART Jean-François. *Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing*, Gestion, 2009 /4 vol34, p73.

- Article: La CNEP-banque par Djamel Zidane, publié dans liberté le 28-09-2009.

- Revu CNEP news, spéciale bancassurance.

Travaux universitaires

- RIAHI Abdelatif. *Les enjeux de la relation clients.* Mémoire de master. Ecole Insim de Béjaia, ingénieur commercial. 2007.

- BEN HAMIDA Rihab. *Le marketing Bancaire Et La Crise Financière*. Ecole supérieure de commerce, Toulouse : 15 Avril 2012.

- DES GARETS Véronique. *La gestion de la relation client*. CERMAT IAE DE TOURS, Université de Tours.

➢ HADJ BOUSSADA Fatiha. *Nouvelle stratégies bancaire et gestion de la relation client*. Mémoire de magister. Université d'Oran.2010-2011.

➢ TAHRAOUI Mohamed. Pratique bancaires des banques étrangères envers les PME Algériennes, cas de la société générale. Mémoire de magister. Université d'Oran. 2007.

➢ AID Asmaa. *Le consommateur face au prestataire du service bancaire étude comparative entre NATIXIS Algérie et la CNEP banque*. Mémoire de magister Ecole Doctorale. Management international des entreprises. Tlemcen : 2013-2014.

➢ SEDIKKI Abdallah. *Management de la qualité*. Office des publications universitaires. 2004.

Textes réglementaires

➢Voir Décision Réglementaire Numéro 1147/2008 du 27/05/2008 portant organisation Générale de la CNEP-Banque.

Rapports et documents administratifs

➢ Documents internes fournis par la CNEP-banque.

➢ Entretien personnel avec un cadre du département épargne et prévoyance.

Sites internet

➢ http://www.cnep.dz

➢ http://www.softcomputing.com

➢ http://www.societegenerale.dz

➢ http://www.banque-info.com

➢ http://www.revue-banque.fr

➢http://www.djazair.com

➢http://www.crm.comprendrechoisir.com

Annexes

Annexe N° 01 : Questionnaire

Dans ***le cadre de l'élaboration de notre mémoire de recherche pour l'obtention d'un diplôme de Master en sciences commerciales, option : Commercialisation des services,*** Nous avons l'honneur de solliciter votre participation à une enquête concernant ***la gestion de la relation client au sein de la CNEP-banque au niveau de l'agence régionale.***

Nous vous remercions de bien vouloir consacrer un peu de votre temps, et nous vous garantissons que ces informations resteront confidentielles et que leur utilité est purement scientifique.

Q1- Depuis combien de temps êtes-vous clients de la CNEP banque ?

Moins de trois mois ☐
Entre trois et six mois ☐
Plus de six moi ☐

Q2- Quelle est votre fréquence de passage à l'agence ?

Une fois par semaine ☐
Plus d'une fois par semaine ☐
Une à deux fois par trimestre ☐
Une à deux fois par an ☐

Q3- Quels sont d'après vous les principaux critères qui déterminent le choix de votre établissement ?

Qualité de service ou de produit ☐
Diversité des activités ☐
Notoriété de la banque ☐
L'apparence et le confort de la banque ☐
Proximité du domicile ou du lieu de travail ☐
Implantation nationale ou internationale ☐
Relation avec la clientèle ☐
Convivialité ☐
Accueil ☐
L'aménagement ☐
L'hygiène ☐
Autres……

Q4- Pour vous la qualité de l'accueil au sein de la CNEP est ?

Très bonne ☐
Bonne ☐
Moyenne ☐
Mauvaise ☐
Très mauvaise ☐

Q5- Etes-vous plutôt :

	Très satisfait	**Assez satisfait**	**Peu satisfait**	**Pas du tout satisfait**
Opérations courantes aux guichets				
Livret épargne				
Crédit immobilier aux particuliers				
Financement des promoteurs				
Financement des entreprises				
Bancassurance (partenariat avec une compagnie d'assurance)				
Délais des virements				

Q6- Comment trouvez-vous la communication avec le personnel de la banque ?

Très clair ☐
Clair ☐
Moyenne ☐
Pas clair ☐
Pas du tout clair ☐

Q7- Trouvez- vous que la banque CNEP vous transmet la bonne information et au bon moment ?

Oui ☐ Non ☐

Q8- Avez-vous l'impression que le personnel de la banque CNEP vous connait de manière personnelle et accorde une importance à votre écoute ?

Tout à fait d'accord | **Plutôt d'accord** | **Ni d'accord ni pas d'accord** | **Plutôt pas d'accord** | **Pas du tout d'accord**

Q9- Etes- vous plutôt :

	Très satisfait	**Assez satisfait**	**Peu satisfait**	**Pas du tout satisfait**
Facilité à joindre votre agence par téléphone				
De la disponibilité de vos interlocuteurs au téléphone				
De l'efficacité de vos interlocuteurs au téléphone				

Q10- Seriez-vous favorable à ce que la CNEP-banque intègre les technologies d'information et de communication dans sa gestion de la relation client ?

Oui ☐ Non ☐

Q11- Quels sont les outils que vous aimeriez utilisés pour effectuer vos opérations bancaires ?

Application CNEP sur votre smartphone ☐
Sms pour consulter les soldes ☐
Contact par téléphone pour informer les clients des nouveaux produits ☐
Autres…….

Q12- Vous est-il déjà arrivé d'avoir des problèmes avec les services ou les produits proposés par la CNEP ?

Oui ☐ Non ☐

Q13-Quels sont ces problèmes ?

……
……
……
…….

Q14- Si oui, vous-avez formulé une réclamation écrite ou orale à la banque ?

Oui, une fois ☐
Oui, plusieurs fois ☐
Non ☐

Q15- 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 ☐

Q16- qu'est-ce que vous recommandez à la CNEP-banque pour améliorer sa relation avec les clients ?

……
……
……

Fiche signalétique :

Q17-Vous- êtes :

Homme ☐ Femme ☐

Q18- Votre tranche d'âge :

Entre 18 et 25 ans ☐
Entre 26 et 35 ans ☐
Entre 36 et 45 ans ☐
Entre 46 et 60 ans ☐
60 et plus ☐

Q19- Votre activité socioprofessionnelle :

Agriculteur ☐
Commerçant ☐
Cadre dans une entreprise publique ou privée ☐
Fonctionnaire ☐
Ouvrier ☐
Employé ☐
Chef d'entreprise ☐
Fonction libérale ☐
Retraité ☐

Autres à précisez
……
……

Q20- Votre tranche de revenu :

Moins de 29999 DA ☐
Entre 30000 et 49999 DA ☐
Entre 50000 et 69999 DA ☐
Plus de 70000 DA ☐

Merci d'avoir consacrer

quelques minutes de votre temps.

Annexe N° 02 : Financements des entreprises

Investisseurs, Entreprises !

La CNEP-Banque finance jusqu'à 70% vos projets de création, acquisition, extension et/ou renforcement de vos moyens de production dans tous les secteurs d'activité économique.

Qui peut bénéficier du crédit d'investissement ?

La CNEP-Banque finance, toute personne, physique ou morale, de droit algérien, exerçant une activité économique de biens et services.

La CNEP-Banque intervient dans le financement :

- Des projets de création, d'acquisition, d'extension et/ou de renforcement des moyens de production (équipements), de tous les secteurs d'activité économique y compris le fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité ;
- Des cautions de marché.

- Quotité de financement : jusqu'à 70 % du coût global du projet.

- Durée du crédit :
Moyen terme : de 2 ans à 7 ans avec un différé de remboursement de 06 à 24 mois.
Long terme : de 7 ans à 12 ans avec un différé de remboursement de 06 à 48 mois.

- Taux d'intérêt appliqué : Moyen terme : 5,25% - Long terme : 5,75%

Où déposer le dossier de crédit ?
Le dossier de crédit d'investissement peut être déposé auprès de l'agence CNEP Banque.

Délais de traitement : (à compter de la date du dépôt du dossier).
- Au niveau de la Direction du Réseau : 15 jours ouvrables
- Au niveau de la Direction du Financement des Entreprises : 30 jours ouvrables

La décision du financement est prise par le Comité Central du Crédit.

Dispositifs d'encouragement des crédits Investissements :
Afin de faciliter l'accès à ce type financement, l'Etat a mis en place des dispositifs d'encouragement des investissements.
Ces dispositifs concernent l'investissement productif, le secteur touristique ainsi que les sociétés sportives par actions (SSPA).

CONDITIONS D'APPLICATION DES BONIFICATIONS

Type de dispositif	Eligibilité	Taux d'intérêt bonifiés accordés	Période de différé accordée	Modalités de paiement des Intérêts
Dispositif d'encouragement de l'investissement Productif	- Les crédits octroyés aux entreprises algériennes productives de biens et services - Aucun document n'est exigé	**2%**	Crédit Moyen Terme : jusqu'à **3** ans Crédit Long Terme : jusqu'à **5** ans	- Pendant le différé de remboursement: les intérêts intercalaires sont à la charge du Trésor - Pendant la période de remboursement : 2% à la charge du Trésor, le reste à la charge du client.
Bonification du taux d'intérêt du Secteur Touristique et activités hôtelières classées	**- Modernisation et mise à niveau:** Présentation du contrat **"plan qualité tourisme"** délivré par le Ministère du Tourisme. **- Création :** aucun document n'est exigé	**- Wilaya du Nord*:** 3% **- Wilaya du Sud**:** 4,5%	Selon conditions contenues dans la LAC	Pendant le remboursement et le différé: Intérêts intercalaires bonifiés sont payables trimestriellement par le Trésor, le différentiel à la charge du client
Prêt bonifié pour Sociétés Sportives par actions (SSPA)	- Les Clubs professionnels créés en société sportive par actions (SSPA) - Le dossier technique doit être visé par le Ministère de la Jeunesse et des Sports	Le taux accordé : 6% dont : - 5% par le Trésor - 1% à la charge de la SSPA	Différé jusqu'à 10 ans	- Pendant le différé : le Trésor prend en charge la totalité des intérêts intercalaires. Pendant le remboursement : la SSPA ne supporte que le différentiel soit 1%.

Wilaya du Sud ** : Adrar, Béchar, Tindouf, Biskra, El Oued, Ouargla, Laghouat, Illizi, Tamanrasset
Wilaya du Nord* : Autres que celles citées plus haut

Annexe N° 03 : Extension d'une habitation

Quotité de financement :

La CNEP-Banque peut vous accorder un crédit pouvant aller jusqu'à 80% du devis des travaux d'extension ou de surélévation de votre habitation.

Durée du crédit :

Votre âge détermine la durée du crédit qui ne peut excéder 30 ans dans la limite d'âge de 75 ans

Différé de remboursement :

Une période de différé de 36 mois est accordée.

Caution & codébition :

Vous pouvez augmenter le montant de votre crédit en faisant appel au revenu d'un second emprunteur par le biais de la caution solidaire (membre de la famille) ou par codébition (une tierce personne)

Prêt complémentaire :

Un prêt complémentaire destiné à l'achèvement des travaux peut vous être accordé si le crédit initial n'a pas suffi.

La durée de ce crédit complémentaire est égale à la durée restante pour le remboursement du crédit initial.

Documents spécifiques à fournir :

- Copie de l'acte de propriété du terrain, enregistré et publié

- Copie du certificat négatif d'hypothèque récent

- Copie du permis de construire en cours de validité

- Devis estimatif et descriptif des travaux à réaliser

- Rapport d'évaluation établi par un bureau d'études (liste CNEP-Banque).

نسبة التمويل

قيمة القرض يمكن أن تصل إلى 80 ٪ من مبلغ الكشف التقديري للأشغال التعلية أو التوسيع.

مدة القرض

مدة القرض لا تتعدى 30 سنة و السن الأقصى **75** سنة

فترة التأجيل

تمنح فترة تأجيل 36 شهرا للمقترض.

الدعم و التداين المشترك

يمكنكم الرفع من قيمة القرض بالدعم لأحد أفراد عائلتك أو التدين المشترك بإدماج مدخول شخص مادي آخر.

القرض التكميلي

القرض التكميلي موجه لإتمام أشغال البناء في حالة ما القرض الأولي لم يكف.

مدة القرض التكميلي تساوي المدة المتبقية لتسديد القرض الأولي .

الوثائق الخاصة

-نسخة طبق الأصل مصادق عليها من عقد ملكية الأرض مسجل و مشهر .

-شهادة سلبية للرهن جديدة.

-الكشف التقديري للأشغال.

-نسخة من رخصة البناء سارية المفعول.

-تقرير تقييمي يعده مهندس معماري معتمد لدى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك.

Annexe N° 04 : Carte inter bancaire

AVANTAGES

- **Facilité d'utilisation**
- **Sécurité et confidentialité**: Grâce à votre code secret personnel
- **Pratique:** Vous pouvez effectuer des:

Retraits: 7j/7 et 24h/24 auprès de tous les DAB de la place

Paiements: auprès des commerces dotés des Terminaux de Paiement Automatique, et affichant le logo CiB sur la vitrine.

- **Gain de temps :** Vous n'aurez plus à attendre au guichet pour retirer votre argent !
- **Validité :** Votre CiB est valide deux années.

BON À SAVOIR.....

Comment utiliser La CiB ?

- **Retrait:** Introduisez votre carte, votre code et le montant voulu dans le DAB et n'oubliez pas de retirer votre CiB à la fin de l'opération.
- **Paiement:** Une fois le montant de vos achats introduit par le commerçant;
  - Introduisez votre carte dans le TPE et composez votre code confidentiel
  - Le commerçant vous remet votre carte et votre ticket que vous devez conserver soigneusement.

Pour préserver votre CiB, il convient d'éviter de:

- La ranger dos-à-dos avec une autre carte
- La plastifier, la rayer ou la plier
- Le contact avec un champ magnétique (TV, scanner..), ou avec de l'eau

CE QU'IL FAUT RETENIR

Votre carte CiB est bloquée après trois tentatives d'introduction de code confidentiel erroné;

En cas de perte ou de vol de votre carte, faites une mise en opposition, en :

- **Informant immédiatement votre agence CNEP Banque, notamment par téléphone ou en vous rendant sur place,**
- **Informant le centre d'opposition du réseau monétaire interbancaire SATIM, disponible 7j/7 au : 021 44 89 77 ;**

Pour plus de précisions, n'hésitez pas à vous rapprocher du chargé de clientèle de votre agence CNEP-Banque

مزايا

- **سهلة الاستعمال**
- **حماية و سرية** : بفضل رمزكم السري الشخصي
- **عملية**: يمكنكم القيام بعمليات :

السحب:7 أيام على 7و24 ساعة على 24 ساعة لدى كل الموزعات الآلية للأوراق النقدية المتواجدة في الساحة .
الدفع:لدى التجار المزودين بجهاز الدفع الإلكتروني واللذين توجد لديهم ملصقة CIB على واجهات محلاتهم .

- **ربح الوقت** : عدم الانتظار عند الشباك لسحب أموالكم !
- **الصلاحية** : مدة صلاحية البطاقة سنتين .

للمعرفة.....

كيف يتم استعمال البطاقة البين بنكية ؟

- السحب: أدخلوا البطاقة ، الرمز و مبلغ في الموزع الآلي، و لا تنسوا سحب البطاقة عند الانتهاء العملية .
- الدفع: عند تحديد قيمة المشتريات من قبل التاجر:
  - ضعوا بطاقتكم في جهاز الدفع الإلكتروني وادخلوا رمزكم السري بحذر
  - عند انتهاء العملية،يقدم لكم التاجر بطاقتكم و فاتورتكم، احتفظوا بتذكرتكم .

للإحتفاظ ببطاقتكم البين بنكية يجب تجنب :

- احتكاكها ببطاقة أخرى
- تغليفها، شطبها أو طيها
- ملامستها بحقل مغناطيسي(تلفاز، سكانير...) أو مع الماء.

ما يجب الاحتفاظ به

البطاقة البين بنكية توقف بعد3 محاولات لإدخال الرمز السري الخاطئ ؛

قوموا بعملية الاعتراض في حالة سرقة أو ضياع بطاقتكم :

- **بتبليغ فورا وكالتكم للصندوق الوطني للتوفيرو الاحتياط-بنك لاسيما بالاتصال عن طريق الهاتف أو توجهوا مباشرة إلى الوكالة ،**
- **تبليغ مركز الاعتراض للشبكة النقدية البين بنكية SATIM التي تعمل 7 أيام على7 على الرقم: 77 89 44 021**

لمعلومات أكثر، لا تترددوا بالإتصال بالمكلف بالزبائن لدى وكالتكم للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك .

Annexe N° 05 : Local à usage commercial

Quotité de financement :
Un crédit pouvant aller jusqu'à 90% du prix de cession ou du devis estimatif des travaux.

Durée du crédit :
15 ans dans la limite d'âge de 70 ans

Différé de remboursement :
- Achat d'un local ancien ou neuf/ Aménagement : 03 mois
- Achat d'un local en VSP : 36 mois
- Construction d'un local : 12 mois
- Extension d'un local : 06 mois

Documents spécifiques à fournir :

Achat d'un local ancien auprès d'un particulier :
- Fiche de renseignements de la transaction (formulaire CNEP-Banque) ou promesse de vente.
- Copie de l'acte de propriété du bien à acquérir, enregistré et publié
- Copie du certificat négatif d'hypothèque récent
- Rapport d'expertise établi par un bureau d'études (liste CNEP-Banque)

Achat d'un local neuf ou en vente sur plan :
- Décision d'affectation de local délivrée par le promoteur indiquant le prix de cession, la consistance et l'adresse du local .
- Attestation de remise des clés mentionnant la date de livraison et le prix définitif du local (pour VSP)
- Contrat de vente sur plan établi par devant notaire (pour VSP).
- Copie de l'attestation de garantie délivrée au promoteur par le FGCMPI et garantissant le local objet du crédit (pour VSP).

Construction & Extension d'un local :
- Acte de propriété du terrain ou du local, enregistré et publié
- Copie du certificat négatif d'hypothèque récent
- Permis de construire ou d'extension en cours de validité
- Devis estimatif et descriptif des travaux à réaliser
- Rapport d'évaluation établi par un bureau d'études (liste CNEP-Banque)

نسبة التمويل:
يمنحكم الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك تمويل قد يصل إلى 90 ٪ من سعر البيع أو من قيمة الكشف التقديري للأشغال.

مدة القرض:
مدة تسديد القرض 15 سنة و السن الأقصى 70 سنة.

فترة التأجيل:
-شراء محل قديم أو جديد / تهيئة : 03 أشهر
-شراء محل بصيغة بيع فوق مخطط : 36 شهرا.
-للبناء : 12 شهرا.
-للتوسيع : 06 أشهر.

الوثائق الخاصة:

لشراء محل تجاري لدى الخاص:
-استمارة معلومات للصفقة العقارية (وثيقة الصندوق -الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك) أو وعد بالبيع.
-نسخة من عقد ملكية المحل مسجل و مشهر.
-شهادة سلبية للرهن جديدة.
-تقرير معاينة للمحل يعده مكتب دراسات و الهندسة معتمد لدى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط – بنك.

لشراء محل تجاري جديد أو بيع فوق مخطط:
-قرار استفادة من محل يدون من طرف المقاول يحدد فيه سعر البيع . المساحة و العنوان.
-شهادة ضمان يقدمها المقاول مسجلة لدى صندوق -الضمان ودع التعاضدية للمقاولة العقارية أو الضمان سارية المفعول (لصيغة بيع فوق مخطط).
-عقد البيع فوق مخطط موثق(لصيغة بيع فوق مخطط).
-شهادة تسليم مفاتيح المحل مشار فيها تاريخ التسليم و السعر النهائي للمحل . (لصيغة البيع فوق مخطط).

لبناء, توسيع أو تهيئة محل:
-نسخة من عقد ملكية محل مسجل و مشهر.
-شهادة سلبية للرهن جديدة.
-الكشف التقديري للأشغال.
-نسخة من رخصة البناء سارية المفعول (بالنسبة للبناء و التوسيع)
-تقرير معاينة للمحل يعده مكتب دراسات و الهندسة معتمد لدى الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط- بنك.

Annexe N° 06 : Location- habitation

تريدون كراء مسكن لدى الخاص ؟
لدينا الحل الأمثل للدفع المسبق لكرائكم : قرض قد يصل حتى 1000000 دج ولمدة تسديد 24 شهرا
يمنح هذا القرض لتغطية الدفع المسبق للكراء على أساس عقد موثق

قيمة القرض : 1.000.000 دج .

مدة الكراء : 12 شهرا على الأقل و 24 شهرا على الأكثر.

مدة القرض : تحدد حسب مدة الكراء المدونة في العقد.

نسبة الفائدة :
نسبة الفائدة 7% للسنة بدون احتساب الرسوم.

قدرة التسديد : قيمة التسديد الشهري لا يجب أن تتعدى 40 % من الدخل الشهري.

التأمين :
يجب أن تكتتب وثيقة تأمين وفاة تغطي مدة القرض لصالح الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك.

تعبئة القرض :
يعبئ القرض بالصك باسم الموثق المكلف بإعداد عقد الكراء.

ملف القرض :
طلب قرض كراء مسكن.
التزام بالكراء ممضي من طرف صاحب الملك الكاري و مصادق عليه لدى البلدية (نموذج الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك).
شهادة الميلاد ونسخة من بطاقة التعريف الوطنية
مبرر الراتب.
تصريح بالاقتطاع الشهري (من حساب الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط-بنك أو الحساب الصكي البريدي) أو إشعار بالتحويل.

Ce crédit est accordé pour couvrir le paiement anticipé de votre loyer sur la base d'un contrat de bail notarié.

Montant du crédit : **Jusqu'à 1.000.000,00 DA.**

Durée du bail :
Au minimum 12 mois et au maximum 24 mois.

Durée du crédit : **La durée du crédit est fixée selon la durée de bail porté sur le contrat.**

Taux d'intérêt : **7 % H.T. l'an.**

Capacité de remboursement :
La mensualité de remboursement ne peut, en aucun cas, dépasser 40% du revenu mensuel net.

Assurance :
Une police d'assurance décès doit être souscrite avec subrogation au profit de la CNEP-Banque.

Mobilisation du crédit :
Elle s'opère par chèque libellé au nom du notaire chargé de l'établissement du contrat de location.

Documents à fournir :
- **Demande de crédit Location-habitation**
- **Engagement de location renseigné et signé par le bailleur (formulaire CNEP-Banque) et légalisé par les services de l'APC.**
- **Extrait de naissance et Copie de la pièce d'identité**
- **Justificatif de revenus**
- **Autorisation de prélèvement des mensualités (sur compte CNEP-Banque ou CCP) ou ordre de virement.**

Annexe N° 07 : CNEP totale prévoyance (un capital en cas de coups durs)

Votre garantie

CNEP Totale Prévoyance

Personne ne peut prédire l'avenir mais chacun est en mesure d'anticiper les aléas de la vie pour mieux leur faire face.
CNEP Totale Prévoyance préserve votre entourage d'éventuelles difficultés financières.

✓Deux formules de protection

- **Formule toutes causes** : Versement d'un capital allant de 500 000 DA à 5 000 000 DA en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive quelqu'en soit la cause

doublement de capital en cas d'accident

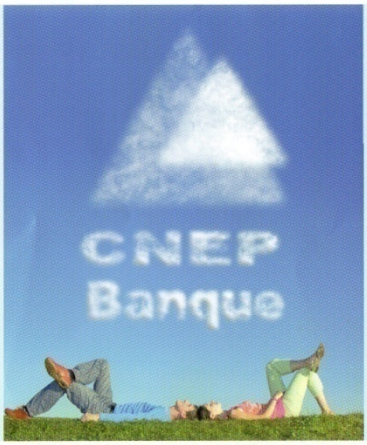
- **Formule accidentelle** : Versement d'un capital allant de 1 000 000 DA à 10 000 000 DA en cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive suite à un accident

✓Formalités de souscription simples

Il vous suffit de choisir la formule et le capital qui vous conviennent et de désigner vos bénéficiaires en cas de décès.

✓Une indemnisation souple et rapide

- En cas de sinistre, il suffit de le déclarer et de présenter quelques justificatifs.
- Le capital est versé dans les 72 heures.



7 BONNES RAISONS DE SOUSCRIRE A

CNEP Totale Prévoyance

- A partir de 130 DA par mois, vous assurez financièrement l'avenir de vos proches sans entamer votre patrimoine.
- Le montant de la prime est fixé à la souscription.
- 15 % de réduction sur la cotisation de votre conjoint.
- Une adhésion sans examen médical.
- La possibilité de choisir vos bénéficiaires et de les changer à tout moment.
- Une protection jusqu'à l'âge de 70 ans.
- Le capital perçu par vous ou par vos proches est exonéré d'impôts et de droit de succession.

Obtenez plus d'informations en vous adressant à votre agence CNEP-Banque.
Un chargé de clientèle est à votre service.

7 أسباب للاكتتاب في

كتاب الاحتياط التام

- ابتداءا من 130 دج شهريا تأمنون ماليا مستقبل أقاربكم دون لمس ممتلكاتكم.
- يحدد مبلغ الاشتراك عند الاكتتاب بصفة ثابتة.
- 15٪ تخفيض على اشتراك الزوج أو الزوجة.
- انخراط دون الخضوع لفحص طبي.
- امكانية اختيار المستفيدين و تغييرهم في أي وقت.
- تدوم الحماية حتى سن 70 سنة.
- الرأسمال المدفوع لكم أو لأقاربكم معفى من الضرائب و الرسومات و قانون التركة.

للمعلومات أكثر، توجهوا لوكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط بنك.
حكالف بالزبائن تحت تصرفكم.

Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Résumé

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I : Vue d'ensemble sur le marketing relationnel.....02

Introduction.....02

Section 01 : Le marketing relationnel.....03

1-1Historique.....03

1-2Définition du marketing relationnel.....04

1-3Les caractéristiques du marketing relationnel.....06

1-3-1 Les bases conceptuelles du marketing relationnel.....07

1-3-1-1 La valeur actuelle nette (life time value).....07

1-3-1-2 Le cycle de vie de la relation client.....07

1-3-1-3 L'optimisation de la relation client.....10

1-3-2 L'analyse des comportements des clients.....11

1-3-3 Les composantes du marketing relationnel.....11

Section 02 : Les formes du marketing relationnel.....13

2-1 Le marketing des bases de données.....13

2-1-1 Définition de base de données.....14

2-1-2 Les types de bases de données.....14

2-2 Le marketing interactif ou interpersonnel....17

2-3 Le marketing réseaux 17

Section 03 : Les objectifs du marketing relationnel....18

3-1 Les missions du marketing relationnel 18

3-2 Facteurs de réussite du marketing relationnel....19

3-3 Avantages et limites du marketing relationnel 21

3-3-1 Les avantages du marketing relationnel 21

3-3-2 Les limites du marketing relationnel....22

Conclusion....23

Chapitre II : Vue d'ensemble sur la gestion de la relation client 25

Introduction....25

Section 01 : La gestion de la relation client....26

1-1 Définition du CRM....26

1-2 Les étapes du CRM....27

1-2-1 Identifier 27

1-2-2 Segmenter....28

1-2-3 Adapter 28

1-2-4 Echanger....28

1-2-5 Evaluer....29

1-3 Les enjeux du CRM....30

1-3-1 Un meilleur service client....30

1-3-2 L'intégration multicanale 31

1-3-3 Le développement des ventes....31

1-3-4 L'accroissements de la productivité....32

1-4 Les outils du CRM....32

1-4-1 Les outils analytiques et les outils opérationnels....33

1-4-2 Le datawarehouse ou entrepôt des donné....34

1-4-3 Les datamarts et les datamining ou la fouille des données....35

1-4-4 Les outils de restitution....35

Section 02 : Les fonctions du CRM....37

2-1 Secteur d'application d'un CRM....37

2-2 Les objectifs du CRM....38

2-2-1 Identifier et connaitre ses clients....38

2-2-2 Communiquer avec ses clients....39

2-2-2-1 Communiquer en direction des clients....40

2-2-2-2 Savoir écouter la communication en provenance des clients....40

2-2-3 Fidéliser ses clients....40

2-2-3-1 La fidélité....41

A- La mesure de la fidélité d'un client....41

B- Les facteurs de fidélité....41

C- Prospection ou fidélisation....42

2-3 Avantages et inconvénients du CRM....42

2-3-1 Avantages....42

2-3-2 Inconvénients....43

2-3-3 Contraintes....43

Section 03 : La gestion de la relation client dans le secteur bancaire....44

3-1 La mise en œuvre du CRM dans le milieu bancaire....44

3-2 La démarche à suivre du CRM au sein d'une banque....45

3-2-1 Identification de la stratégie 45

3-2-2 Déclination de la stratégie en actions 46

3-2-3 Mise en place des processus et outils 47

3-2-4 Gestion des risques 48

Conclusion .....

Chapitre III : L'évolution de la CNEP dans le système bancaire Algérien 52

Introduction 52

Section 01 : L'état des banques Algériennes 53

1-1 Définition de la banque 53

1-2 Structure générale du système bancaire 54

1-3 Système bancaire Algérien 55

1-4 L'évolution du système bancaire Algérien 57

1-4-1 Avant l'indépendance 57

1-4-2 De l'indépendance à 1966 57

1-4-3 La période 1966- 1970 58

1-4-4 La période 1970- 1978 60

1-4-5 La période 1978- 1986 61

1-4-6 La période de 1988 à nos jours 62

Section 02 : Présentation de la CNEP-banque 63

2-1 Historique de la CNEP-banque 63

2-1-1 Première période (1964-1970), Collecte de l'épargne 63

2-1-2 Seconde période (1971-1979), encouragement du financement de l'habitat 64

2-1-3 La décennie 1980, la CNEP au service de la promotion immobilière 64

2-1-4 La CNEP après 1997 64

2-1-5 Le 31 Mai 2005, financement des investissements dans l'immobilier.....65

2-1-6 Le 17 juillet 2008, repositionnement stratégique de la CNEP-banque 65

2-2 Organisation de la CNEP-banque.....65

2-3 Missions et opérations de la CNEP-banque.....68

2-3-1 Les missions de la CNEP-banque.....68

2-3-1-1 La collecte de l'épargne 68

A-Le financement de l'habitat 68

B- La promotion immobilière

2-3-2 Les opérations de la CNEP-banque.....69

2-4 *Présentation du réseau de Tizi-Ouzou*

Section 03 : Positionnement de la CNEP-banque par rapport aux autres banques.....73

3-1 Les différents produits et services de la CNEP.....73

3-1-1 Epargne et placement 73

3-1-1-2 Livret d'épargne populaire.....74

3-1-1-3 La carte épargne.....74

3-1-2 Crédits immobiliers aux particuliers 75

3-1-2-1 Crédit d'achat d'un logement en vente sur plan.....75

3-1-2-2 Crédit achat d'un logement promotionnel aidé.....75

3-1-2-3 Crédit achat d'un terrain pour la construction d'une habitation 75

3-1-2-4 Crédit location-habitation.....76

3-1-2-5 Prêt immobilier JEUNE 76

3-1-3 Activités bancaires.....77

3-1-3-1 Compte chèque.....77

3-1-3-2 Compte courant commercial 77

3-2-3-3 Carte interbancaire 77

3-2-4 Financement des entreprises 78

3-2-5 Financement des promoteurs 78

3-2-6 Bancassurance 79

3-2-6-1 SAHTI 79

3-2-6-2 CNEP totale prévoyance 81

3-3 L'analyse des DAS 81

3-3-1 L'analyse du métier de la CNEP 81

3-3-2 L'analyse des marchés de la CNEP 82

3-3-3 Les domaines d'activités stratégiques 83

3-4 L'analyse de la concurrence 86

3-4-1 L'analyse du domaine bancaire privé (cas de la société générale) 86

3-4-2 CNEP-banque, 10^{éme} banque maghrébine 88

3-5 L'analyse SWOT de la CNEP-banque 89

Conclusion 91

Chapitre IV : Etude de cas « la gestion de la relation client au sein de la CNEP-banque ». 93

Introduction 93

Section 01 : Etat des lieux du CRM au niveau de la CNEP-banque 94

1-1Les outils utilisés pour une véritable relation avec ses clients 94

1-2 Les moyens utilisés par la CNEP-banque 95

1-2-1 Le personnel en contact 96

1-2-2 Le back office 98

1-2-3 Le support physique 99

1-3 La fidélisation de la clientèle existante et la conquête de nouveaux clients.....99

1-3-1 L'offre de services de qualité 100

1-3-2 L'attraction par les prix 100

1-3-4 L'innovation 101

Section 02 : Présentation de l'étude.....103

2-1 L'échantillonnage 103

2-1-1Définition de la population d'étude (la population mère ou la population cible). 103

2-1-2 La détermination de la base de sondage 103

2-1-3 *Choix de la méthode d'échantillonnage* 103

2-1-4 Déterminer la taille de l'échantillon 103

2-2 L'élaboration du questionnaire 104

2-2-1 Les différents types de questions 104

2-2-1-1 Les questions fermées 104

A-Les questions dichotomiques 104

B- Les questions multichotomiques à réponse unique 104

C- Les questions multichotomiques à réponse multiple 105

D- Les questions d'échelle de Likert 105

E- Les questions d'échelle de jugement 105

F- Les questions d'échelle de satisfaction 105

2-2-1-2 Les questions ouvertes 106

2-2-1-3 La fiche signalétique 106

2-2-2 La rédaction du questionnaire 106

2-3 Le choix de mode d'administration du questionnaire 107

2-3-1 Le recueil d'information face à face 107

2-4 Les pré tests 107

2-5 l'analyse des résultats 107

2-5-1 Analyse univariée (tri à plat) 108

2-5-2 Analyse bivariée (tri croisé) 108

Section 03 : Analyse et traitement des données collectées 109

3-1 L'analyse uni vari (tri à plat) 109

3-1-1 Le sexe 109

3-1-2 La tranche d'âge 109

3-1-3 activité socioprofessionnelle 110

3-1-4 tranche de revenu 110

3-1-5 La durée 111

3-1-6 La fréquence de passage à l'agence 111

3-1-7 Les principaux critères qui déterminent le choix d'un établissement 112

3-1-7-1 La qualité de service ou de produit 112

3-1-7-2 La diversité des activités 112

3-1-7-3 La notoriété de la banque 113

3-1-7-4 L'apparence de la banque 113

3-1-7-5 La proximité du domicile ou du lieu de travail 114

3-1-7-6 L'implantation nationale ou internationale 114

3-1-7-7 La relation avec la clientèle 115

3-1-7-8 La convivialité 115

3-1-7-9 L'accueil 116

3-1-7-10 L'aménagement 116

3-1-7-11 l'hygiène 117

3-1-8 la qualité de l'accueil au sein de la CNEP 117

3-1-9 Mesurer la satisfaction 118

3-1-9-1 Les opérations courantes aux guichets 118

3-1-9-2 Livret d'épargne 118

3-1-9-3 Crédit immobilier aux particuliers 119

3-1-9-4 Financement des promoteurs 119

3-1-9-5 Le financement des entreprises 120

3-1-9-6 Bancassurance 120

3-1-9-7 Les délais des virements 121

3-1-10 La communication avec le personnel de la banque 121

3-1-11 La transmission de la bonne information au bon moment 122

3-1-12 Le personnel accord une importance pour les clients 122

3-1-13 Mesurer la satisfaction 123

3-1-13-1 Facilité à joindre l'agence par téléphone 123

3-1-13-2 La disponibilité des interlocuteurs au téléphone 123

3-1-13-3 L'efficacité des interlocuteurs au téléphone 124

3-1-14 Les technologies d'information et de communication 124

3-1-15 Les outils pour effectuer les opérations bancaires 125

3-1-15-1 L'application CNEP sur le Smartphone 125

3-1-15-2 SMS pour consulter les soldes 125

3-1-15-3 Contact par téléphone pour informer de nouveaux produits 126

3-1-15-4 Les autres outils 126

3-1-16 Les problèmes avec les services ou les produits de la CNEP.....127

3-1-17 Les réclamations pour les problèmes 127

3-1-18 La durée des réclamations qui ont été réglées.....128

3-2 Analyse bi varié (Trip croisé) 129

3-2-1 La relation entre l'âge et la technologie d'information et de communication 129

3-2-2La relation entre le choix de l'établissement selon le critère de relation avec la clientèle et la qualité de l'accueil 130

3-2-3 La relation entre le choix de l'établissement selon la qualité de service et le niveau de satisfaction de délais de virement 131

3-2-4 La relation entre la qualité de l'accueil et la communication avec le personnel.....132

3-3 L'analyse des résultats pour les questions ouvertes 134

3-3-1 Les problèmes proposés par la CNEP (question N° 13) 134

3-3-2 Les recommandations pour améliorer la relation avec les clients 134

(question N° 16)

3-4 Analyse du questionnaire et de l'entretien 134

3-5 Recommandations 136

Conclusion.....138

Conclusion générale 140

Bibliographie 144

Annexes

Table des matières