

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA

RECHERCHESCIENTIFIQUE

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, GESTIONS ET DES SCIENCES

COMMERCIALES

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention de Diplôme de

Master Académique en sciences de gestion

Option : Management bancaire

Thème :

*Gestion de la relation client dans une
banque*

Cas : CNEP-banque

Présenté par :

M^{me} : FARES Khalida

Encadré par :

Mr : ABIDI Mohamed

Les membres de jury : :

Président : Mr. AChIR Mohamed. M.C.B

Examineur : Mr. GHEDDACHE Lyes. M.C.A

Rapporteur : Mr. ABIDI Mohamed. M.C.A

Année : 2021_2022

Remerciements

Je remercie dieu le tout puissant qui m'a donné le courage et la volonté de mener à bien mon travail.

*Je remercie mon encadreur **Mr ABIDI Mohamed** d'avoir accepté de diriger et de réaliser mon travail.*

Je tiens à remercier les membres du jury qui ont bien voulu évaluer mon travail.

Je remercie chaleureusement mon mari

Je vous remercie tous.

Dédicaces

*A mes parents : **Mon père, ma mère**, ma gratitude et ma reconnaissance envers vous sont sans limites, vous êtes mon exemple, ma référence, je ne saurais vous remercier assez pour tout ce que vous faites pour moi, je vous aime plus que tout.*

A mon cher époux SAID que dieu te protège pour moi et nos enfants

A mes frères : BILLEL, HAMZA, ABDELGHANI

A mes sœurs : NAIMA, ZAKIA, SIHEM, LAMIA

A mon petit fils AHMED AKRAM

A ma belle mère et toute ma belle famille.

Khalida

SOMMAIRE

<i>Introduction générale</i>	1
<i>Chapitre I : La banque et le Marketing relationnel : aspect conceptuel</i>	
Introduction	5
Section 1 : La banque et l'évolution de système bancaire en Algérie	
Section 2 : Le marketing relationnel	15
Section 3 : Les objectifs du marketing relationnel	28
Conclusion.....	34
<i>Chapitre II : Vue d'ensemble sur la gestion de la relation client</i>	
Introduction	35
Section 1 : Comprendre la gestion de la relation client (CRM)	36
Section 2 : La mise en place de la GRC –outils et enjeux–	49
Section 3: La gestion de la relation client dans le secteur bancaire	62
Conclusion.....	68
<i>Chapitre III : l'évaluation de la gestion de la relation client dans la CNEP-banque.</i>	
Introduction	69
Section 1 : La présentation de la CNEP-banque	70
Section 2 : Les mécanismes prises par la CNEP pour la mise en place d'une démarche GRC	83
Section 3 : Analyse et traitement des données collectées	92
Conclusion.....	121
<i>Conclusion générale</i>	122

LISTE DES ABRÉVIATIONS

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

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 : Customer 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

AS : 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

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux

Tableau N°01: la mise en œuvre des méthodes et des techniques

Tableau N°02: De MK transactionnel vers le MK relationnel

Tableau N°03: La comparaison entre les deux approches

Tableau N°04: Les objectifs du marketing relationnel.

Tableau N°05: Les 10 principes clés de la GRC

Tableau N°06: Les agences du réseau de Tizi-Ouzo

Tableau N°07: La répartition des clients selon la variable sexe

Tableau N°08: La répartition des clients selon l'âge

Tableau N°09: La répartition des clients selon l'activité socioprofessionnelle

Tableau N°10: La répartition des clients selon la tranche de revenu

Tableau N° 11: La répartition des clients selon la durée à joindre la CNEP-banque

Tableau N°12: La répartition des clients selon le choix de la qualité de service ou de produit

Tableau N°13: La répartition des clients selon le choix diversité des activités

Tableau N°14: La répartition des clients selon le choix de la notoriété de la banque

Tableau N°15: La répartition des clients selon le choix de l'apparence de la banque

Tableau N°16: La répartition des clients selon le choix de la proximité du domicile ou du lieu de travail

Tableau N°17: La répartition des clients selon le choix de l'implantation nationale ou internationale

Tableau N°18 : La répartition des clients selon le choix de la relation avec la clientèle

Tableau N°19: La répartition des clients selon le choix de la convivialité

Tableau N°20: La répartition des clients selon le choix de l'accueil

Tableau N°21: La répartition des clients selon le choix de l'aménagement

Tableau N°22: La répartition des clients selon le choix de l'hygiène

Tableau N°23: La répartition des clients selon leurs avis sur la qualité de l'accueil

Tableau N°24: La répartition des clients selon la satisfaction des opérations courantes aux guichets

Tableau N°25 : La répartition des clients selon leurs satisfactions de livret d'épargne

Tableau N°26: La répartition des clients selon leurs satisfactions des crédits immobiliers aux particuliers

Tableau N°27: La répartition des clients selon leurs satisfactions de financement des promoteurs

Tableau N°28: La répartition des clients selon leurs satisfactions de financement des entreprises

Tableau N°29: La répartition des clients selon la satisfaction de la bancassurance

Tableau N°30: La répartition des clients selon la satisfaction des délais des virements

Tableau N°31: La répartition des clients selon la clarté de la communication avec le personnel

Tableau N°32: La répartition des clients selon la transmission d'une bonne information au bon moment

Tableau N°33: La répartition des clients selon la satisfaction de la faciliter de joindre l'agence par téléphone

Tableau N°34: La répartition des clients selon la satisfaction de la disponibilité des interlocuteurs au téléphone

Tableau N°35: La répartition des clients selon la satisfaction de l'efficacité des interlocuteurs au téléphone

Tableau N°36: La répartition des clients selon leurs avis pour intégrer les technologies d'information et de communication

Tableau N°37: La répartition des clients selon leurs avis de l'application CNEP sur leurs Smartphone

Tableau N°38: La répartition des clients selon les SMS pour consulter leurs soldes

Tableau N° 39: La répartition des clients selon le contact par téléphone pour les informer des nouveaux produits

Tableau N° 40: La répartition des clients selon autres outils pour effectuer leurs opérations bancaires

Tableau N°41: La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux services ou des produits proposés par la CNEP

Tableau N°42: La répartition des clients selon leurs réclamations

Tableau N°43: La répartition des clients selon leurs réclamations qui ont été réglées.

Liste des figures

Figure N°01 : les services bancaires

Figure N°02 : les composantes de marketing

Figure N°03: Le rôle de la satisfaction en tant que déterminant de «la vraie fidélité».

Figure N°04 : Les missions du marketing relationnel

Figure N°05 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel

Figure N°06 : La gestion de la relation client.

Figure N°07 : Les cinq étapes de la gestion de la relation client

Figure N°08 : Le processus de développement d'un produit

Figure N°09 : Les cinq grands enjeux d'une politique relationnelle

Figure N° 10: Organigramme de la direction du réseau

Figure N° 11 : Organigramme d'une agence A

Figure N°12 : Organigramme d'une agence B

Figure N°13 : Organigramme d'une agence C

Figure N° 14 : Plan de charge du département recouvrement de la CNEP-Banque

Figure N°15 : Situation du personnel en contact

Figure N°16 : Diagramme en bâton, Sexe

Figure N°17 : Diagramme en secteur, âge

Figure N°18 : Diagramme en bâton, CSP

Figure N°19: Diagramme en secteur, TR

Figure N°20 : Diagramme en secteur, durée

Figure N°21 : Diagramme en secteur, QS

Figure N° 22 :Diagramme en bâton, DA

Figure N°23 : Diagramme en secteur, NB

Figure N°24 : Diagramme en bâton, AB

Figure N°25 : Diagramme en secteur, PDT

Figure N°26 : Diagramme en bâton, INI

Figure N°27 : Diagramme en secteur, RC

Figure N°28 : Diagramme en secteur, Convivialité

Figure N°29 : Diagramme en bâton, Accueil

Figure N°30 : Diagramme en secteur, Am

Figure N°31 : Diagramme en bâton, Hygiène

Figure N°32 : Diagramme en secteur, QA
Figure N°33 : Diagramme en bâton, SOCG
Figure N°34 : Diagramme en secteur, SLE
Figure N°35 : Diagramme en bâton, SCIP
Figure N°36 : Diagramme en secteur, SFP
Figure N°37 : Diagramme en bâton, SFE
Figure N°38 : Diagramme en secteur, SB
Figure N°39 : Diagramme en secteur, SDV
Figure N° 40 : Diagramme en secteur, CP
Figure N°41 : Diagramme en bâton, TBIBM
Figure N°42 : Diagramme en secteur, SFJAT
Figure N°43 : Diagramme en bâton, SDIT
Figure N°44 : Diagramme en secteur, SEIT
Figure N°45 : Diagramme en bâton, ITIC
Figure N°46 : Diagramme en secteur, ACNEPS
Figure N°47 : Diagramme en bâton, SMSCS
Figure N°48 : Diagramme en secteur, CTINP
Figure N°49 : Diagramme en bâton, AOEOB
Figure N°50 : Diagramme en secteur, PSPCNEP
Figure N°51: Diagramme en bâton, RC
Figure N°52 : Diagramme en bâton, RR



Introduction générale

Introduction générale

L'économie mondiale vit depuis ces dernières décennies une globalisation de plus en plus intense, ce qui engendre une intensification accrue de la concurrence économique. Alors toutes les entreprises sont positionnées dans une posture offensive afin non seulement d'assurer la continuité et la survie, mais aussi de garantir l'accroissement de ses parts de marché à travers l'accroissement bien entendu des ventes, alors elles doivent mettre en oeuvre des pratiques afin d'atteindre leurs objectifs.

Ainsi les entreprises réagissant d'une manière particulière, car depuis les années 70 on parle d'un changement de paradigme au niveau de l'orientation de l'entreprise.

D'une approche transactionnelle, où l'entreprise se focalise uniquement sur l'acte d'achat vers une approche relationnelle plus dynamique avec des traitements individualisés, et les offres personnalisées, pour chaque catégories de clients, cette nouvelles approche se caractérise par la création d'une relation individuelle et interactive et de la maintenir à long terme.

La démarche marketing a évalué pour passer d'un marketing de l'offre vers le marketing de la demande, d'un marketing produit vers le marketing clients, d'un marketing push vers un marketing de fidélisation de plus en plus relationnel, celui qui convient aux clients qui demandent plus de produits et de services, plus de facilités et de communication.

Dans le domaine financier et en particulier dans le secteur bancaire, l'équilibre des pouvoirs a été revu au profit des clients. Les connaissances de ces derniers en matières financières sont bien plus affutées, les clients sont mieux informés des différentes offres bancaires grâce aux différents canaux de communication. Un client à la recherche d'un produit bancaire comparera toujours avec les offres proposées par les autres établissements. Les banques sont devenues des fournisseurs de produit et de service de base qui peuvent être facilement remplacé par ceux de leurs concurrents.

Aujourd'hui la banque se concentre sur la satisfaction de sa clientèle et pour cela elle s'accorde avec le cycle de vie client. Elle part à la conquête de nouveaux clients en proposant des produits adaptés à leurs attentes et fidélise les clients existants pour pérenniser la relation

Introduction générale

et aboutir à leur satisfaction. Pour atteindre ses buts les banques s'arment de nouvelles technologies, de dispositifs, et de mécanismes de gestion de la relation client.

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 était 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 pour assurer une gestion de la relation clientèle efficace ?

Et afin de mieux dissenter cette problématique, nous avons jugé nécessaire de nous poser les questions secondaires, à savoir :

- Comment mettre en place une démarche GRC au sein d'une institution financière bancaire ?
- Le système de la gestion relation client permet-il aux banques d'atteindre les objectifs attendus ?
- Quels sont les facteurs qui influencent la clientèle de la banque CNEP dans le choix de celle-ci ?

Et afin de répondre à ces questions, nous avons dressé les hypothèses suivantes :

H1 : Le personnel de la banque 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 de leurs besoins et attentes, et donc relation personnalisée.

H2 : Les clients sont la raison d'exister des banques. Sans eux, elles ne peuvent se développer et prospérer. Cette relation personnalisée avec un client va influencer sur la détermination de la qualité perçue, ce qui provoquera une augmentation du prix d'acceptabilité de ce dernier, alors une augmentation de la rentabilité.

Introduction générale

H3 : 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 ».

Choix du thème de recherche :

L'intérêt porté au thème est justifié par :

- 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 Management bancaire.

Méthodologie et outils de recherche :

Pour atteindre l'objectif fixé, et répondre au questionnement évoqué dans la problématique ci-dessus, nous adoptons une démarche méthodologique à la fois descriptive et analytique, mettant à notre profit une revue de littérature qui correspond à notre thématique, dans l'élaboration du volet théorique d'une part, et d'une autre part, en faisant recours à des données statistiques afférentes à notre cas pratique, nous procéderons à son évaluation.

Au début, nous avons utilisé 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 divers aspects de la gestion de la relation client.

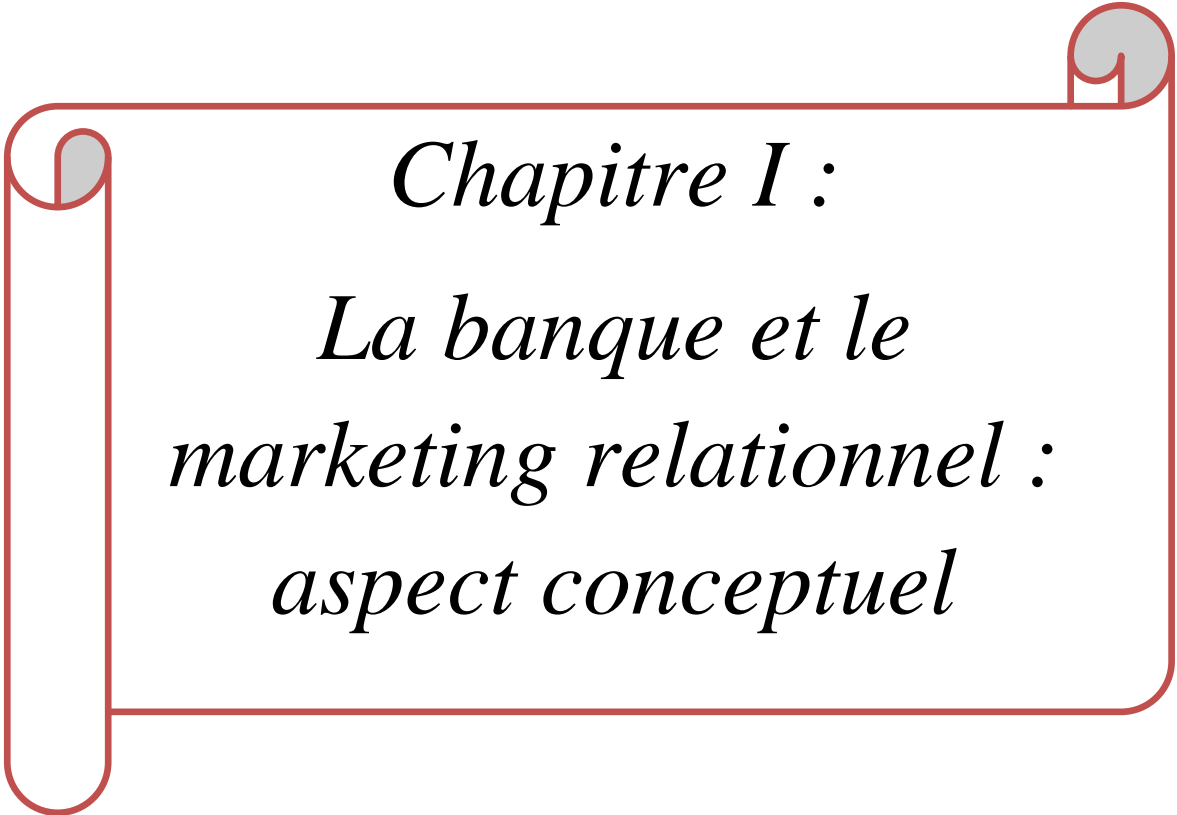
Pour renforcer notre étude nous avons mis en œuvre une méthode plus précise la plus connue la méthode de recherche constructive, c'est une étude basée sur des données chiffrées à l'aide d'un questionnaire auprès de la banque. L'élaboration de ce dernier est souvent considérée comme une pièce maîtresse 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.

Introduction générale

Dans le but d'affirmer ou d'infirmer ce que nous avons supposé, nous avons structuré notre travail en trois chapitres.

Le premier chapitre est exclusivement conceptuel, il va de la simple définition du concept «banque » jusqu'à ses notions de base (le marketing relationnel et la GRC) chose qui s'impose dans un pareil travail de recherche.

Le deuxième chapitre portant sur le processus de la mise en place d'un système gestion relation client dans une banque. Dans le dernier chapitre, il sera question d'analyser les résultats obtenus à partir de notre enquête au près des agences de CNEP banque.



Chapitre I :
La banque et le
marketing relationnel :
aspect conceptuel

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Introduction

Dans le domaine financier, le secteur bancaire est considéré comme l'un des moteurs du développement de l'économie d'un pays. Selon KARYOTI Catherine, [2017] : « les banques sont le passage obligé du financement d'une économie. Sans les banques, pas de financement, sans financement, pas de capacité d'investissement des entreprises car L'autofinancement ne suffit plus, sans les banques, pas de support pour accueillir l'épargne des ménages »¹.

Le système bancaire est considéré comme un domaine hyper concurrentiel, d'où la nécessité d'adapter une stratégie marketing efficace.

Le marketing s'intéresse par nature à la relation avec le client mais, depuis l'apparition du terme marketing dans les années soixante, l'appréciation de cette relation par la démarche marketing a considérablement changé passant d'une relation purement numéraire à une relation transactionnelle pour tendre aujourd'hui vers la constitution d'une relation dont la valeur dépasse l'enjeu de l'échange. L'appréhension de la valeur de la relation n'est pas la seule distinction dans la notion de marketing. Beaucoup d'auteurs l'envisagent également en fonction du type de la clientèle.

Ce chapitre sera scindé en trois sections : Dans la première section, nous allons présenter la notion de la banque dans son ensemble, ainsi que ses typologies et l'évolution de système bancaire algérien. Dans la seconde section, nous allons décrire des généralités sur le marketing et le marketing relationnel. Ensuite nous procéderons dans la dernière section les objectifs de ce dernier.

¹ Karyotis Catherine [2017], « l'essentiel de la banque », Gualino, 4^e édition, France, pp 4.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Section 1 : la banque et l'évolution du système bancaire en Algérie

La banque est l'un des plus vieux métiers, l'origine du terme « banque » dérive du concept Italien Banco, qui désigne le banc en bois sur lequel les changeurs exerçaient leurs activités au moyen âge, le mot banque apparaît dans la langue française au XVe siècle, les banques sont aussi appelées établissements de crédit ou sociétés de financement.

1. Définition de la banque

Selon Sylvie de COUSSERGUES, Gautier BOURDEAUX et Thomas PERAN [2017] : « le terme de banque est l'appellation générique habituellement utilisée pour désigner des entreprises à fonctions, statuts ou activités fort différents. Il convient donc, de définir plus précisément ce que ce terme recouvre en adoptant successivement trois approches, une approche théorique où la fonction d'intermédiaire financier est privilégiée, une approche institutionnelle liée à la notion d'établissement de crédit et une approche plus professionnelle qui reconnaît la diversité du métier de banque »²

De ce qui précède, le concept « banque » revêt plusieurs définitions, un intermédiaire financier monétaire entre les agents à excédent de ressources et les agents à déficit de financement, puis comme un établissement de crédit et elle précise que seul les banques sont habilités à recevoir des fonds du publics à vue, et ensuite comme une entreprise qui gère les dépôts et collecte l'épargne des clients, accorde des prêts et offre des services financiers.

2. La typologie des banques

L'ensemble des banques, chapeauté par la Banque Centrale, forme le secteur bancaire d'une zone monétaire. On distingue ainsi, différents types de banques selon leur rôle.

2.1. La définition de la Banque Centrale :

La Banque Centrale met en circulation la monnaie officielle du pays ou de la zone monétaire³, une Banque Centrale a pour rôle de réglementer et superviser les opérations des différentes banques, de veiller à leur solvabilité à l'égard des déposants, de superviser la

² Sylvie de COUSSERGUES, Gautier BOURDEAUX et Thomas PERAN [2017], « gestion de la banque », DUNOD, 8^e édition, Paris, pp 4.

³Peters ANDRE [2016], « DE LA DICTRATURE FINANCIERE A LA DEMOCRATIE MONETIARE », L'Harmattan, Paris, pp 47.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

production de monnaie par ces banques, et d'en réguler l'usage par le biais du taux directeur⁴, elle est une institution publique propre à un seul pays qui gère la monnaie et contrôle la masse monétaire, c'est-à-dire la quantité de monnaie en circulation, son rôle principal est d'assurer la stabilité du système bancaire et financier d'un pays ou d'une zone monétaire.

Pour émettre de la monnaie, la Banque Centrale peut ⁵:

- soit prêter de la monnaie aux banques ;
- soit acheter des titres, généralement des titres de la dette d'Etat, sur les marchés financiers ;
- accessoirement, acheter des biens et services pour son usage propre.

2.2. La banque de dépôts

Les banques de dépôt ont un champ d'action limité, elles travaillent juste avec leurs clients. Elles ont pour mission de recevoir les dépôts d'argent et de les gérer (compte d'épargne, compte courant), pour les particuliers comme pour les entreprises (professionnels), et sont traditionnellement séparés entre la banque de détail et la banque d'affaire.

2.2.1. La banque de détail

La banque de détail ou la banque de réseau ou la banque commerciale ou encore la banque primaire (second rang après la Banque Centrale) selon Tidiani SIDABE [2016] : « les banques de détails sont des établissements de crédit détenant le pouvoir de création de la monnaie. Elles font profession habituelle de recevoir du public des fonds qu'elles emploient pour leurs propres comptes en opération d'escompte, opération de crédit ou opérations financières »⁶.

Donc la banque de dépôt est une banque qui exerce une activité de crédit et d'offre de produits de placement destinés aux particuliers, aux professionnels et aux petites entreprises.

⁴ Voir le site : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Banque#Typologie> , 05/06/2022 (17 :42).

⁵Peters André [2016], op cit, pp 47.

⁶ Tidiani SIDABE [2016], « l'essentiel du management d'une banque commerciale », l'Harmattan, Paris, pp 22.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

2.2.2. La banque d'affaire

La banque d'affaire est un intermédiaire financier pour les entreprises concernant les opérations financières. Elle ne traite qu'avec des entreprises. Son rôle n'est pas le financement de l'entreprise contrairement aux banques d'investissement. Elle est chargée de monter les dossiers concernant les introductions en bourse, les augmentations de capital, émission de dettes⁷, donc, ce sont des banques spécialisées dans l'accompagnement des entreprises pour une période bien déterminée.

2.3. La banque d'investissement

La banque d'investissement est active sur les marchés financiers, se chargeant des opérations financières comme les émissions d'emprunts obligataires, les souscriptions d'actions, les introductions en bourse, les fusions-acquisitions, etc.

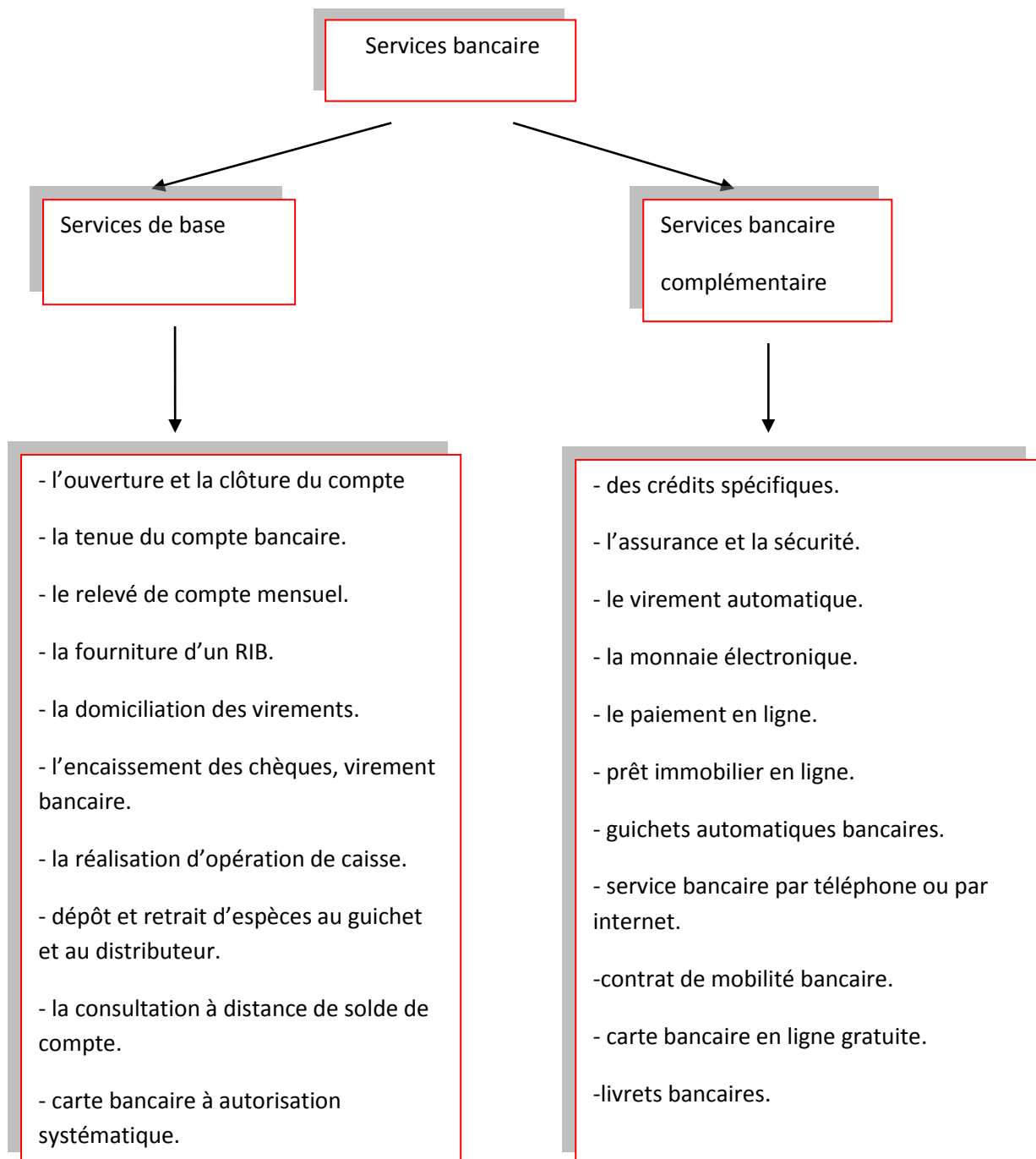
⁷ Voir le site : <http://definition.actufinance.fr/banques-d-affaires-764/> , 05/06/2022 (18 :20).

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

3. Les types des services bancaires

Il existe plusieurs services bancaires qui sont comme suit :

Figure n°1 : les services bancaires



Source : élaboré par nous-mêmes sur la base des connaissances précédentes.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

4. l'évolution du système bancaire en Algérie

le système bancaire en Algérie connaît ces dernières années, des mutations qui constituent un tournant important dans l'évolution de l'activité bancaire en Algérie.

4.1. Le système bancaire algérien avant 1990⁸

Dès l'indépendance, la banque centrale d'Algérie s'est vue attribuer la fonction de pourvoyeurs de fonds aux opérateurs économiques. La banque centrale d'Algérie s'est vite trouvée hors circuit, conséquence d'une étatisation du système bancaire et le transfert du pouvoir monétaire et financier de la banque centrale vers les pouvoirs publics.

Le secteur bancaire algérien a connu, à partir de 1962 de profonds changements. Ces derniers avaient pour objectif la mise en place d'un système de financement pour différents secteurs de l'économie et permettraient ainsi leur développement dans les meilleurs conditions. Cette période a connu eux faits importants :

4.1.1. La création de la banque centrale d'Algérie, le 13 décembre 1962

Cette dernière, avait les mêmes attributions que les banques centrales du système libéral, du point de vue de la législation, mais en pratique, c'était loin d'être le cas. En outre, elle n'a pu exercer son rôle qu'à partir de 1966, en raison de la présence des banques étrangères sur le territoire national, elle ne pouvait de ce fait, obliger ces banques à respecter la réglementation mise en place.

4.1.2. La création du Dinar Algérien le 10 Avril 1964

A ces actions, s'ajoutent d'autres, telles que la création de nouveaux organismes pour le financement de l'économie et du logement.

La Caisse Algérienne de Développement : fut créée le 07 mai 1963. Son rôle consiste dans le financement et la garantie des prêts à l'étranger.

La Caisse National d'Épargne et de prévoyance : fut créée le 10 août 1964. Ses principales missions étaient la collecte de l'épargne et le financement de l'habitat.

⁸ Disponible sur <http://www.enssea/majalat/0903.pdf> consulté le 06/06/2022 à 20h34

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

La période de 1966 à 1970 dite d'algérianisation a été marquée par la création de nouvelles banques commerciales nationales et cela, par le biais du rachat des actifs des banques étrangères.

C'est en cette période qu'ont été créés :

- La banque nationale d'Algérie
- Le crédit populaire d'Algérie
- La banque extérieure d'Algérie

Chacune de ces banques avait donc, un rôle bien déterminé et un champ d'intervention bien définie, cette organisation a conduit à une spécialisation théorique de chaque banque dans le financement d'un secteur bien déterminé :

- La BEA devait financer les opérateurs avec l'étranger.
- La CPA devait financer les PME.
- La BNA devait financer le secteur agricole et les grandes entreprises.

La période de 1971 à 1985, s'est caractérisée par la réorganisation des structures financières surtout par la réforme des mécanismes financiers. Cette réforme qui coïncidait avec le lancement de deux plans quadriennaux, devait permettre aux institutions bancaires d'assister le système de planification mis en place durant cette période.

En 1972, la CAD jusqu'à cette date simple agence d'exécution du trésor, a été transformée en «Banque Algérienne de Développement », banque qui devait jouer un rôle important dans le financement de l'investissement.

➤ **La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR)**

Créée le 13 mars 1982 par la restructuration de la BNA, elle avait pour mission, la mise en place de nouveaux mécanismes pour le financement des activités agricoles et agro-industrielles.

➤ **La Banque de Développement Local (BDL)**

Créée le 30 Avril 1982 par la restructuration du CPA , la BDL avait pour mission, le financement des investissements locaux et d'une partie des entreprises et établissements à caractère économique sous tutelle des wilayas et des communes.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Cette période a donc connu le passage d'un système bancaire constitué de trois banques à un système constitué de sept banques :

- La BEA était chargée du financement du secteur de l'énergie et du transport maritime ;
- La BNA était chargée de l'industrie lourde et des services ;
- Le CPA avait en charge les secteurs de l'industrie légère et le bâtiment ;
- La BADR avait pour mission le financement du secteur agricole ;
- La BDL avait en charge des PME et les entreprises locales ;
- La CNEP se chargeait du financement du logement ;
- La BAD était chargée du financement des investissements panifiés à long terme.

Le système de financement adopté durant les années 70, s'est avéré inefficace dès le début des années 80. Il ne répondait plus aux exigences de la sphère réelle. Cette situation était due au manque de responsabilisation des banques dans la prise de la décision d'investissement.

La loi bancaire de 1986 vise donc à définir un nouveau cadre institutionnel et fonctionnel de l'activité bancaire. Cependant, la mise en application de cette loi n'a eu lieu qu'en 1988 suite à la modification apportée aux statuts de la banque centrale d'Algérie.

Elle définit d'une part, les nouvelles attributions des banques et institut, d'autre part, une nouvelle organisation du système bancaire.

Afin d'accompagner le Plan National de Développement, un plan national du crédit a été mis en place pour permettre l'exécution de ce plan de manière cohérente et efficace, la loi bancaire de 1986 définit deux types d'institutions :

- **Les institutions bancaires**

La loi de 1986 décompose dans son article 144 les institutions bancaires en deux catégories : la banque centrale et les établissements de crédit.

- Les institutions administratives

Dans le but de respecter le Plan National du Crédit, le système bancaire s'est doté en plus de Conseil National du Crédit déjà existant, d'une commission bancaire.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Le conseil national de crédit dont la principale mission était l'émission des avis et l'observation sur les équilibres macroéconomiques et la structure monétaire et financière du pays, participait également à l'élaboration du contrôle des banques qui était chargé du contrôle des opérations bancaires, avait pour mission la mise en place des mesures nécessaires à une réglementation adéquate et une surveillance efficace des institutions bancaires.

4.1.3. Le système bancaire algérien de 1990 à 2003

Durant la décennie 90, le système bancaire algérien a connu une activité intense, entre autre, la création des banques privées. La débâcle de ces dernières a incité les autorités à réfléchir sur les mécanismes et les outils pour une surveillance prudentielle renforcée. Dans ce contexte, l'ordonnance N°03-11 du 26 Aout 2003 est venue transformer la loi 90-10 du 14 Avril 1990.

4.1.4. Le système bancaire Algérien après 2003

L'ordonnance 03-11 du 26 Aout 2003 relative à la monnaie et au crédit a totalement transformé la loi 90-10 en apportant les modifications suivantes :

- Le gouverneur ainsi que les vices gouverneur de la Banque d'Algérie sont nommés par le Président de la république pour une durée indéterminée.
- Une séparation entre le conseil d'administration de la Banque d'Algérie et du conseil de la monnaie et du crédit. En effet, le conseil d'administration est composé du gouverneur, des trois vices gouverneurs et de trois fonctionnaires sachant que le conseil de la monnaie et du crédit est composé des membres du conseil d'administration auxquels, s'ajoutent deux personnalités choisies en raison de leur compétence en matière économique et monétaire.
- Les établissements financiers ne peuvent, ni recevoir des fonds du public, ni gérer les moyens de paiement ou les mettre à la disposition de leur clientèle. Le changement majeur comparé de la loi 90-10 consiste dans le fait que ces établissements ne peuvent plus gérer les moyens de paiement.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

- L'opération de location simple ou location avec option d'achat n'est plus une activité connexe pour les banques et les établissements financiers, mais elle fait partie des activités habituelles et plus précisément des opérations de crédits.
- Il n'est plus interdit pour les organismes de construction de consentir des prêts sous forme de paiement différés du prix du logement.
- Nul ne peut être fondateur ou membre du conseil d'administration d'une banque ou d'un établissement de crédit s'il a fait objet d'une condamnation pour une infraction liée au trafic de drogue, au blanchissement d'argent et de terrorisme.
- Les participations étrangères dans les banques et les établissements de droit algérien peuvent être autorisées contrairement à la loi 90-10 ou ce genre d'opérations ne peut se faire qu'à condition que les pays étrangers accordent la réciprocité aux algériens ou aux sociétés algériennes.
- Les banques doivent disposer d'un capital minimum de 2,5 milliards de dinars libéré en totalité et en numéraire.
- Les établissements financiers doivent disposer d'un capital minimum de 500 millions de dinars libéré en totalité et en numéraire.
- La justification de l'origine des fonds.
- Le retrait d'agrément ne peut être prononcé que par le conseil de la monnaie et de crédit en excluant la commission bancaire.
- L'ordonnance oblige textuellement les banques et les établissements financiers à adhérer à la centrale des risques.
- La composition de la commission bancaire change avec l'introduction d'un sixième membre choisi en raison de ses compétences en matière bancaire, financière

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Les réformes économiques engagées depuis 1989 jusqu'à ce jour, ont pour but de transformer la banque publique en une véritable banque commerciale et ce afin d'apporter des financements aux entreprises, ce qui représente un atout majeur pour le développement de notre économie.

Section 2 : le Marketing relationnel

Habituellement, le marketing est orienté vers l'acquisition des clients et la réalisation de transaction. La création de relation avec les clients est devenue nécessaire car un client/consommateur fidèle est plus rentable qu'un nouveau client. Le marketing relationnel vise à construire une relation durable entre l'entreprise et le client.

1- Le marketing en général

1.1 la définition du marketing

YVES Chirouz définit le marketing comme étant « un état d'esprit qui consiste à ce placer systématiquement de façon à répondre aux mieux aux besoins des consommateurs».

Ensuite, il est une démarche de résolution de problème qu'ils soient d'ordre stratégiques ou opérationnels allant de la collecte d'informations, d'une analyse de marché et de son environnement passant à la planification puis à la mise en œuvre des plans et décisions jusqu'à leurs contrôles et ajustements qui concernent le produit, son prix, sa communication et sa distribution.

Enfin, il est un ensemble de techniques qui permettent à l'entreprise de créer, concevoir et développer des marchés et des clients. Il en va de la publicité et des études de marché».

La définition du marketing donnée par **Philippe Kotler** et la suivante « L'analyse, l'organisation, la planification et le contrôle des activités, des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur les clients en vue de satisfaire les désirs et les besoins du groupe des clients sélectionnés de façon rentable ... »⁹

⁹ KOLTER, philip, marketing management.9^e éd.paris :Edition publication,1999.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Cette définition nous montre que le marketing a une multitude de fonctions et d'objectifs, à savoir :

- La fonction de veille à l'égard de tous les émetteurs de l'environnement de l'entreprise :
- Cet ensemble de techniques variées et en constant progrès permet à l'entreprise de trouver des marchés voir de les créer, de les pénétrer et d'atteindre ses objectifs notamment de croissance, de rentabilité d'accroissement de part de marché.

1.2 Les concepts-clés du marketing :

1.2.1 Le marketing stratégique :

Le marketing stratégique désigne la démarche qui, à partir de l'analyse du marché, permet d'identifier différents segments actuels ou potentiels de la demande, de choisir les segments et les cibles et de définir un positionnement pour un concept de produit. Le Premier moment de la démarche consiste donc dans la segmentation du marché.

1.2.2 Le marketing opérationnel :

Le marketing opérationnel désigne les actions commerciales qui s'efforcent de réaliser un chiffre d'affaires en s'appuyant sur des moyens tactiques. Ces moyens relèvent de choix qui ne concernent que le produit, le prix, la distribution et la communication.

1.2.3 Le marketing relationnel :

Le marketing relationnel s'intéresse aux thématiques de fidélisation de la clientèle. Il vise le développement d'une relation de plus en plus personnalisée et individualisée avec le client. Il se fonde sur la connivence, le contact personnalisé, la customisation (Qui consiste à construire une relation unique), la proximité. Il se fonde également sur l'engagement de l'organisation et la confiance de l'utilisateur. Le marketing relationnel permet l'adaptation des services existants aux besoins des groupes d'utilisateurs, dans le but constant de les satisfaire. Il suppose donc un échange incessant entre partenaires.

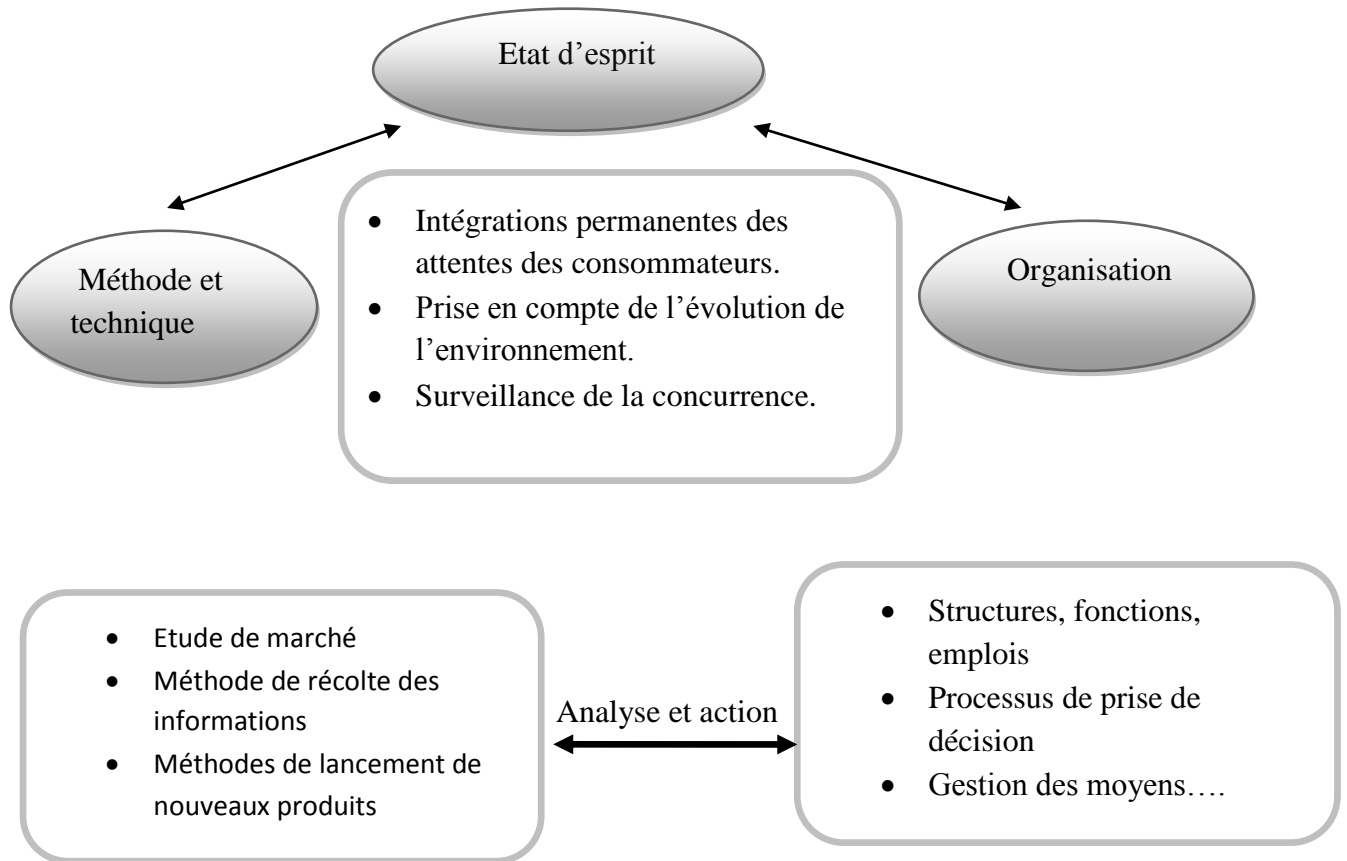
1.3 Les composantes du marketing :

Le marketing est d'abord un état d'esprit qui consiste à placer le client et ses attentes au centre des préoccupations de la gestion de l'entreprise. Le marketing propose également des

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

méthodes, des techniques et une organisation qui permettent à l'entreprise de survivre. Elle doit en effet aujourd'hui se développer dans un environnement turbulent car les comportements des consommateurs changent très vite, les technologies évoluent et la concurrence devient mondiale.

Figure n°2 : les composantes de marketing



source : D, Ray, «mesure et développement la satisfaction client», édition d'organisation,

3^{ème} tirage, paris, 2002, P25

1.3.1 L'état d'esprit : UNE ORIENTATION -MARCHE – CLIENTS

Au sens large le marketing recouvre l'ensemble des actions qui visent à intégrer durablement l'entreprise dans son environnement proche (clients et partenaires) et lointain (structures sociales et économiques cultures ...) afin de lui permettre d'atteindre ses objectifs (profit croissance développement, survie ...).

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Plusieurs principes justifient cette démarche (libre choix de consommateur, exacerbation la concurrence, évolution des mentalités changement des technologies ...)

L'état d'esprit marketing se caractérise donc par :

- Une écoute permanente de l'environnement.
- La recherche permanente d'offres commerciales attractives.

1.3.2 La mise en œuvre des méthodes et des techniques adaptées Avoir une démarche marketing c'est étudier son marché, anticiper son évolution et celle de l'environnement puis s'y adapter globalement, les méthodes et techniques utilisées appartiennent à 2 grands domaines :

Tableau n° 1 : la mise en œuvre des méthodes et des techniques

Etude de marché	Moyens d'actions
<p>Enquêter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherche documentaires. • Sondage. • Réunion de groupe. • Entretien individuel. • Panel. <p>Veiller</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concurrentiel. • Technologique • Juridique <p>Observer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comportement des consommations ou d'achat • Changement des modes de vie <p>Tester</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un concept ou une idée, un nouveau produit • Un élément de mix marketing 	<p>Identifier et choisit son DAS à partir des avantages concurrentiels</p> <p>Segmenter son marché</p> <p>Choisir les cibles</p> <p>Positionner son offre (produit, service, gamme...)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Occuper une place dans l'esprit du consommateur <p>Construire un plan marketing</p>

Source : LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

2- Le marketing relationnel

2.1 la définition de marketing relationnel

Il existe plusieurs définitions à savoir :

« 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 ». ¹⁰

« Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise ». ¹¹

Lendrevie, et Levy Lindon voient que «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». ¹²

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

¹⁰ LEHU, Jean-Marc. *L'Encyclopédie du marketing* : Edition d'Organisation, Paris, 2004, P.54.

¹¹ KOTLER, Philip., KELLER, Kevin. *Marketing management* : 12^e éd, France: Edition Pearson Education ,2006. P. 628.

¹² LENDREVIE LEVY LINDON. *Mercator: Théorie et nouvelles pratiques du marketing*. 8^e éd. Paris:Edition Dunod, 2006, p.806.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

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.¹³

2.2 Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel

Tableau n°2 : de MK transactionnel vers le MK relationnel

Marketing transactionnel	Marketing relationnel
<ul style="list-style-type: none"> • Orientation à court terme • Intérêt pour la vente isolée • Contact avec la clientèle discontinu • Mise en avant des caractéristiques des produits • Peu d'importance au service clientèle • Engagement limité à satisfaire la clientèle • Contact clientèle modéré • La qualité est d'abord le souci de la production 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientation à long terme • Intérêt pour la rétention clientèle • Contact avec la clientèle continue • Mise en avant de la valeur du produit • Beaucoup d'importance accordée au service clientèle • Fort engagement à satisfaire la clientèle • La qualité est le souci de tout le personnel

Source : LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003

¹³ LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. *Gestion de la relation client*. Paris : Edition Eyrolles, 2005, p. 155.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

2.3 Comparaison entre le marketing traditionnel et le marketing relationnel

Tableau n° 3: Comparaison entre les deux approches

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Origine	Grande consommation	Industrie et service
Approche marketing dominante	Marketing mix	Marketing interactif (soutenu par le marketing mix)
Composante stratégique principale de l'entreprise	Dimension objective (approche produit)	Dimension relationnelle (solutions proposées)
Mesure de la satisfaction du client	Contrôle de la part de marché (approche indirecte)	Gestion des bases de données relationnelles (approche directe)
Système d'information sur les clients	Enquêtes de satisfaction (mesures épisodiques)	Systèmes de feedback temps réel (mesures instantanées)
Horizon temporel	Court terme	Long terme

Source : LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003.

2.4 Les concepts fondamentaux du marketing relationnel

Le marketing relationnel est défini comme «toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir des relations durables avec les meilleurs clients»¹⁴

Les efforts de l'entreprise visent à obtenir une relation de qualité dans le but de fidéliser les clients. Trois concepts sont présentés comme étant des déterminants de la qualité d'une

¹⁴ Mayer-waarden lars, « management de la fidélisation », édition vuibert, paris , 2012, p57.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

relation dans la mesure où ils affectent la coopération entre les parties de l'échange: la confiance, l'engagement et la satisfaction relationnelle.

2.4.1 La Confiance

La confiance est un concept multi facettes intégrant des notions telles que la crédibilité et la bienveillance d'un partenaire. La crédibilité concerne la perception du client de la fiabilité du prestataire, de ses compétences, de son expertise et de son honnêteté, lui permettant d'anticiper sa capacité à répondre efficacement à ses attentes. La bienveillance concerne dans quelle mesure une partie se soucie davantage, sinon plus, de la préservation de la relation et de la recherche du profit commun plutôt que de ses propres intérêts.

Une relation de confiance est consubstantielle à la logique partenariale qui suppose d'investir ses propres ressources, d'accepter quelques sacrifices sur le court terme en espérant que l'autre partie en fera de même (mécanisme de réciprocité) et refusera toute tentation opportuniste. C'est un contrat «psychologique» avec des croyances mutuelles, des perceptions et des obligations informelles.¹⁵

La confiance permet de saisir la dynamique temporelle des échanges, elle se construit avec les actions passées, mais est orientée vers le futur. C'est un pari puisqu'elle permet aux partenaires d'anticiper les intentions futures des parties.

Enfin, la confiance est un déterminant important de l'engagement du consommateur. Plus particulièrement, la bienveillance favorise un engagement de type affectif, voire une identification à la marque ou à l'entreprise. En effet, puisque ce sont des critères affectifs qui fondent la relation, un consommateur «en confiance» ressent moins la nécessité de justifier le maintien de sa relation par des raisons rationnelles.

2.4.2 Engagement

L'engagement est un état psychologique qui lie l'individu à une organisation. C'est une croyance que la relation avec un partenaire est suffisamment importante pour justifier des efforts en vue de la maintenir dans le temps. Les travaux en marketing relationnel

¹⁵ Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,op cit,p47

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

privilégient l'approche affective de l'engagement par opposition à l'approche calculée.

En effet, l'engagement dit «calculer» résulte d'un calcul de coûts liés à l'arrêt de la relation.¹⁶ En cela, il s'éloigne de la «vraie fidélité» dans la mesure où il peut conduire le consommateur à maintenir une relation du fait de coûts de changement trop importants et d'une dépendance trop forte, ou encore à cause de l'absence d'alternatives viables. C'est la raison pour laquelle l'engagement calculé est négativement lié à la satisfaction et à la confiance. Plus le client est satisfait et a confiance en son fournisseur, moins il se sentira engagé de manière calculée. Au contraire, un client qui n'a pas confiance aura tendance à s'engager de façon calculée avec un partenaire s'il se sent contraint de poursuivre la relation du fait des investissements consentis jusque-là, des coûts de changement et de la qualité des alternatives.

L'engagement affectif est une condition à la vraie fidélité. Comme son nom l'indique, cette forme d'engagement permet de saisir les dimensions affective et émotionnelle de la relation d'échange. Ainsi, l'engagement affectif se traduit par une connexion psychologique entre le client et son fournisseur qui va du partage de valeurs jusqu'à, dans certains cas, l'intégration de l'entreprise dans la définition de soi. Plus la relation entre l'entreprise et le client est soutenue par des liens émotionnels forts, plus la marque est partie prenante d'un processus de construction identitaire de l'individu, et plus cette relation est un vecteur de différenciation. C'est pourquoi l'attachement psychologique ou l'amour de la marque dans la catégorie des marqueurs d'une relation chaude, par opposition aux marqueurs d'une relation froide tels que la satisfaction ou la confiance.

2.4.3 Satisfaction relationnelle

La satisfaction dite « relationnelle » est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation globale et cumulative de l'ensemble des expériences d'achat et de consommation de la marque. Elle se distingue de la satisfaction transactionnelle qui est relative à un acte d'achat particulier.¹⁷

La satisfaction est le principal moteur de la vraie fidélité, dans la mesure où elle influence particulièrement sa dimension attitudinale. En effet, c'est au fil du temps et de ses expériences d'achat et de consommation que le client évalue sa satisfaction via un

¹⁶ Daniel ray, Williams abadie, op cit, p47-48.

¹⁷ Daniel ray ,Williams abadie, op cit,p48-49

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

processus de confirmation des attentes. Le client compare les performances de l'entreprise à ses attentes pour déterminer sa satisfaction, et cette satisfaction impacte ensuite son attitude vis-à-vis de la marque. Cette attitude traduit notamment une préférence pour l'entreprise, c'est-à-dire un jugement fondé sur sa comparaison avec les autres, et elle détermine les comportements de telle manière que Dis confirmation → Satisfaction → Attitude → Comportement.¹⁸

La satisfaction relationnelle exerce une double influence sur la fidélité, à la fois directe et indirecte via la dimension attitudinale de la fidélité. C'est la raison pour laquelle elle constitue l'un des déterminants centraux de la vraie fidélité. Par ailleurs, comme le souligne Oliver (1999), la satisfaction peut également constituer un but suffisamment rentable en lui-même dans les nombreux cas où la fidélité semble inatteignable.

Figure n° 3 : Le rôle de la satisfaction en tant que déterminant de «la vraie fidélité».



Source : Daniel ray, Williams abadie, « marketing relational ».

¹⁸ Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,op cit,p50

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

2.5 Les composantes du marketing relationnel :

Pour établir et maintenir une relation durable et profitable avec les clients, il faut¹⁹ :

- Les connaître ;
- Leur parler ;
- Les écouter ;
- Les récompenser pour leur fidélité ;
- Les associer à la vie de l'entreprise.

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

L'objectif est de bien connaître les clients les plus profitables, la constitution d'une base de donnée est donc nécessaire. Pour chaque client il faut collecter des informations sur : ses identifiants, ses caractéristiques d'individu ou de foyer, ses comportements (historiques des transactions avec 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.

2.5.2 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
-

2.5.3 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

¹⁹ LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.904

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

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.

2.5.4 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'accroître sa fréquence de visite et son panier d'achat, elle doit cependant être associée à des actions de communication pour correctement fidéliser la clientèle...

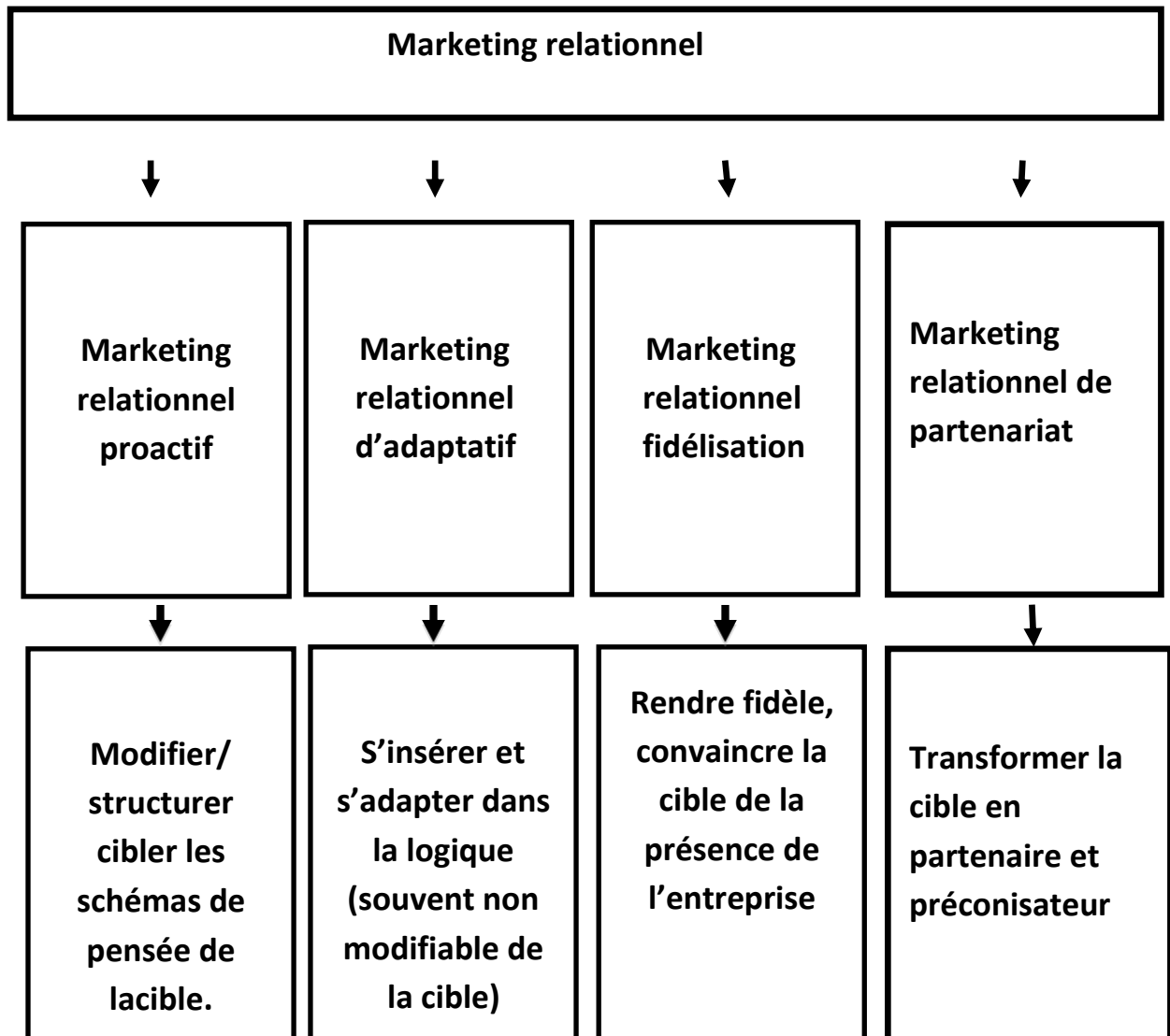
Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Section 3 : 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

Figure N°04: Les missions du marketing relationnel



Source : JUKLIEN.A, *Marketing direct et relation client*, DEMOS, Paris, 2004, P57

❖ Marketing relationnel de pro activité : 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

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

structurer ou à reconnaître ses besoins.²⁰

❖ 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, Créer 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.

L'objectif du marketing relationnel est d'instaurer et de tisser une relation avec des clients jugés prioritaires, dans une approche mutuellement bénéfique à la fois pour le client et pour l'entreprise. Il s'agit-là de gérer un actif stratégique qui est la clientèle, auprès de qui la qualité de la relation devient un avantage concurrentiel, au même titre que la marque, les supériorités produites ou le niveau de service.²³

Tableau N°4 : Les objectifs du marketing relationnel.

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

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

²⁰ANNE Julien. Op.cit.p.120.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

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.²¹

- **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 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

²¹BJORN IVENS et ULRIKE MAYRUOFER. *Les facteurs de réussite du marketing relationnel. Revue décision marketing : juillet 2003.P.13.*

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

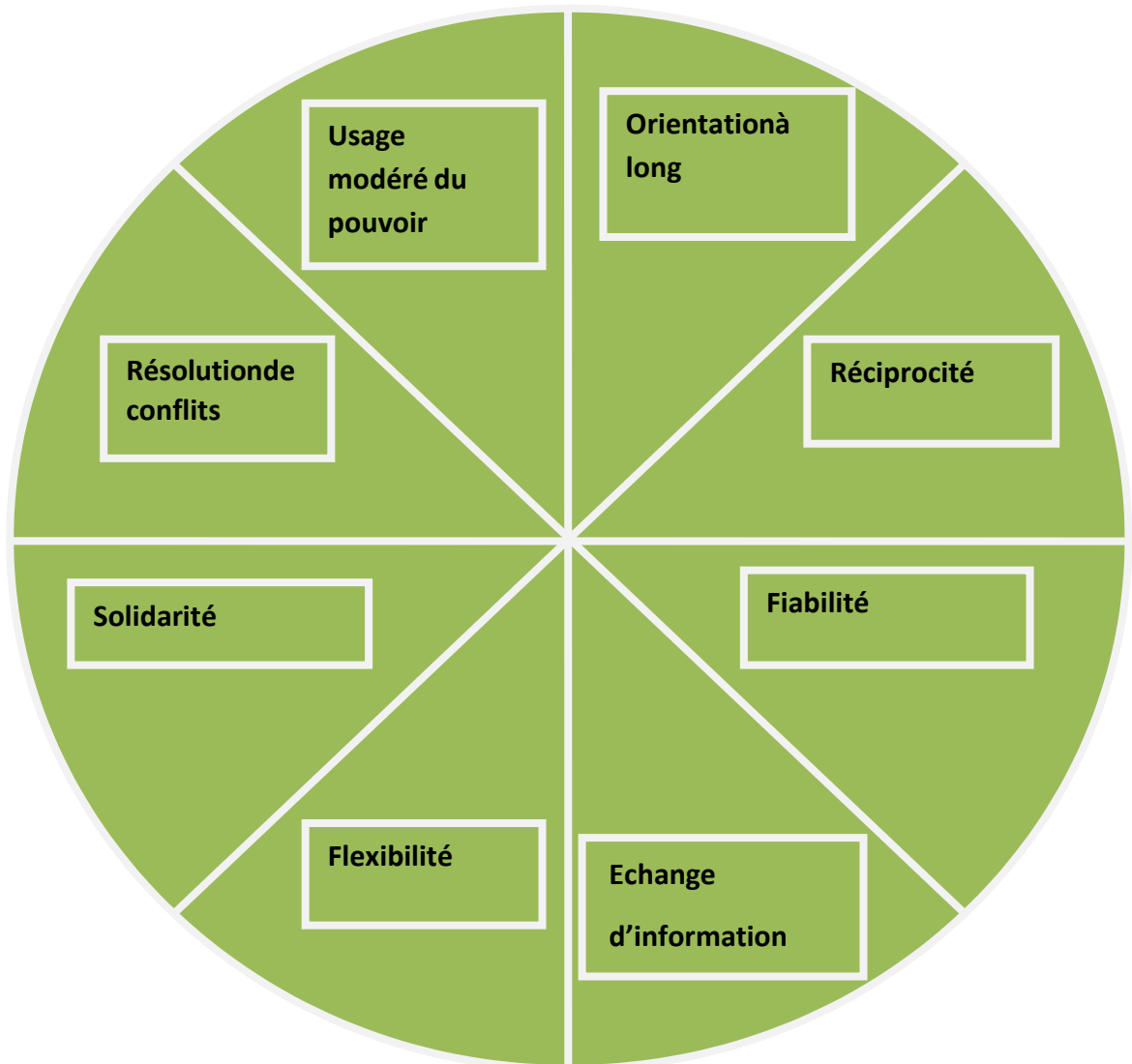
nouvelles conditions d'un échange, par exemple en modifiant les quantités ou les délais de livraison, exprime son intention de maintenir la relation avec le client en respectant les intérêts de chacun.

- **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.²²
- **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 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.

²² BJORN IVENS et ULRIKE MAYRUOFER. Op.cit.p.14.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Figure N°05 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel



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 relationnel²³

- Il apporte de la valeur pour le client ;

²³ LANNOO Pascal. ANKRI Corinne. Op.cit. p.220.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

- 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 ;²⁴
- 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, 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...) ;²⁵
- 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 ;

²⁴ LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.157.

²⁵ LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit, p.907.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

➤ Le marketing relationnel épuise le consommateur. Il se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres.²⁶

3.4 les outils du marketing relationnel

Les outils utilisés par le marketing relationnel sont nombreux, voici les principaux :

3.4.1 le publiposte

Il consiste à l'envoi par la poste 'une publicité personnalisée.

3.4.2 Réseau sociaux

Les réseaux sociaux sont devenus des outils particuliers pris pour réaliser le marketing relationnel, cela permet d'avoir une véritable interaction entre la marque et le consommateur.

3.4.3 Télémarketing

Le téléphone reste un moyen de réaliser un marketing relationnel efficace.

3.4.4 Email

L'E-mail permet d'entretenir une relation avec ses clients, qui soit personnalisée et qui coûte beaucoup moins cher qu'un publipostage.

3.4.5 Storytelling

Le storytelling est une méthode spécifique qui consiste à raconter une histoire pour capter l'attention du client, et apporter à la marque une véritable image qui viendra renforcer la relation existante.

3.4.6 Offres spéciales

Cela permet de montrer au client qu'on le connaît, en lui proposant une réduction sur un produit susceptible de lui plaire. Les achats du client étant inspectés, il est possible de définir les préférences du client.

²⁶KOTLER Phillip., et al. Op.cit. p.192.

Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel

Conclusion

Le marketing relationnel est une certaine façon de penser la relation entre l'entreprise et les clients, d'adopter une orientation vers les clients. C'est-à-dire cet effet qu'un spécialiste du marketing relationnel affirme « *Il faut ajouter la qualité de la relation à la qualité du produit....* Cette politique relationnelle passe par la mise en place de processus qui permettent de mieux écouter pour ensuite prendre en compte ce que disent les clients.

Comprendre les besoins des clients, mieux segmenter les clients en fonction de leurs besoins, mieux adapter son offre à ces attentes, proposer des innovations, se soucier de la qualité du produit et du service, évaluer la satisfaction des clients ...ect ; sont autant de moyens de mieux satisfaire et de fidéliser les clients.

A decorative red scroll graphic with a white background, featuring a vertical strip on the left and a horizontal strip on the right, both with rounded ends and a small grey circle at the top right corner.

Chapitre II :

*Vue d'ensemble sur la gestion
de la relation client*

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

Introduction

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, 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, connaître 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°06: La gestion de la relation client.



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

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

Section 01 : comprendre la gestion de la relation client(CRM)

La gestion de la relation client consiste à savoir cibler, à attirer et à conserver les bons clients qui représentent un facteur déterminant du succès de l'entreprise. Construire et développer des relations avec ses clients est un défi, particulièrement lorsque l'entreprise possède des milliers (voir des millions) de clients qui communiquent avec celle-ci de multiples manières. Pour arriver à un résultat satisfaisant, les systèmes de gestion des relations clients (Customer Relationship Management -CRM) en anglais doivent permettre aux responsables d'entreprise de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services. La gestion de la relation client est relativement récente.

1.1 Historique de la GRC

Née dans les années 1990, le Customer Relationship Management (CRM) ou Gestion de la Relation Client (GRC) prend sa source au cœur des problématiques métiers des entreprises.

En effet, l'objectif de fidélisation passe par l'apport d'une valeur ajoutée de l'entreprise envers ses clients. Cette valeur ajoutée nécessite de connaître mieux ses clients, leurs besoins, et leurs habitudes de consommation, en mettant ainsi en place un service reliant consommateurs et produits.

"Au lieu de se concentrer sur un produit à la fois en essayant de le vendre au plus grand nombre possible, concentrez-vous sur un client à la fois et essayez de lui vendre autant de produits que possible "¹.

Il a fallu du temps aux entreprises pour qu'elles comprennent l'importance de la gestion de leur clientèle. Désormais convaincues qu'il était impossible d'obtenir un avantage concurrentiel par le produit, de nombreuses entreprises ont cherché de nouvelles sources de différenciation, afin de toucher de nouveaux vecteurs de croissance.

Dans l'optique de conserver leurs parts de marché, et après avoir fait le constat que fidéliser coûte moins cher à l'entreprise que de rechercher de nouveaux clients, cette pratique c'est-à-dire la fidélisation par une bonne gestion de sa clientèle a pris de l'ampleur.

¹ Saint cast nicolas, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003, p 65.

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

C'est donc pour cette raison que ce n'est que dans les années 1990 que l'on a vu émerger cet intérêt tout particulier, qui place le client aujourd'hui au centre de la stratégie de développement organisationnelle des entreprises, c'est aussi la raison pour laquelle il devient désormais nécessaire d'investir dans une relation client de qualité (GRC : gestion de la relation client), afin de chouchouter son client. Cependant, cette fidélisation a un coût.

L'émergence du concept de gestion de la relation client est le résultat d'une évolution lente de la mentalité des entreprises. Il s'avère toujours difficile de construire une approche simplificatrice des concepts marketing, mais un historique rapide montre qu'un nouveau concept est apparu à chaque décennie afin de modeler les orientations stratégiques dans le domaine. L'évolution a donc été faite comme suit du marketing de masse au marketing relationnel.

L'ère préindustrielle (la relation de proximité), l'ère s'est terminée plus ou moins récemment en fonction des secteurs. Dans le commerce par exemple les grandes surfaces, les centrales d'achats, la pression de la concurrence sur les marchés de plus en plus restreints ont débuté il y a quelques dizaines d'années.

Auparavant, le commerce à destination du grand public était avant tout bâti sur un modèle de valeurs de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles, pour ne pas dire de voisinage.

Les années 50 et 60 (la reconstruction), ont été des années de production de masse. L'essentiel était de proposer des produits identiques aux consommateurs pour répondre à une demande forte. La demande était simple, et donc l'offre l'était également. Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de leurs offres dans le but d'accroître le maximum possible leurs parts de marché.

Dans les années 1960, la société devient de plus en plus consommatrice. Là où les américains achetaient par nécessité, ils cherchent désormais à acquérir de plus en plus de biens : voitures, maisons, télévisions, produits de beauté, etc. C'est la société d'abondance².

² Saint cast nicolas, op cit, p 69.

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

Les années 70 (segmentation de marchés), la rationalisation s'est installée. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Désormais, par la combinaison d'une baisse des coûts de production, d'une amélioration des processus de vente et de nouveaux moyens d'atteindre la clientèle, les entreprises arrivent à élargir la taille de leurs marchés potentiels, toutes ont commencé à segmenter leurs clientèles de sorte à fournir des produits moins généraux et ont donc élargi leurs gammes de produits³.

Les années 80 (consommateur et acteurs), furent celles de la qualité. Les consommateurs devenaient petit à petit plus exigeants. Il fallait donc pour espérer les satisfaire améliorer la qualité des produits. Les entreprises se sont lancées dans la mesure de la qualité des produits et dans le développement des services aux clients pour mieux comprendre leurs exigences. Pendant plus de 30 ans, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour une meilleure connaissance et maîtrise des produits.

Dans la même période, ces entreprises ont évidemment développé des approches du client, mais celles-ci étaient encore loin des techniques existantes aujourd'hui.

Les années 90 (l'orientation client), l'outil originellement utilisé par les entreprises était le simple téléphone à travers le phoning. De manière opérationnelle, celui-ci servait seulement de moyen de communication, et parfois de relais d'informations ou d'outil pour une opération. Son utilisation a évolué dans les années 1990, quand les services clients ont fait leur apparition.

Les entreprises de tous secteurs se sont remis en questions, dépassant ainsi l'opérationnel pour passer à une logique stratégique.

Avec les années 1990 viennent l'ère du client, le marché connaît donc une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client.

Les bases de données client se multiplient. L'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages de la relation sans intermédiaire avec le client. Les canaux d'accès aux clients et d'information sur le client décuplent.

³ Idem, p 73.

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

Début 2000 (l'inversion des relations clients-fournisseurs "le one to one"), les années 2000 marquent certainement l'intensification de la tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one c'est-à-dire une offre spécifique pour chaque client, cela rendu essentiellement possible grâce aux NTIC. Les entreprises quels que soient leurs secteurs d'activité, concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation avec leurs clients.⁴

Parallèlement, les nouveaux horizons ouverts par les NTIC font apparaître une inversion des rôles, le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer aux distributeurs, à s'auto-conseiller avec bon nombre de site internet pour l'aider dans sa tâche et assure lui-même son propre service client.

Nous pouvons donc dire que nous sommes passés du mix marketing, au marketing relationnel, et enfin à la gestion des relations client (CRM).

1.2 Définitions CRM :

« 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. »⁵

A partir de cette définition, nous pouvons dire que le principal but de la CRM est d'augmenter la rentabilité de l'entreprise en créant des liens relationnels avec ses Clients par le biais de logiciels dont lesquelles elle enregistre des données sur sa clientèle.

Selon LENDERVIE la gestion de la relation client est définie comme suit :

« La politique relationnelle, ou CRM, est une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente (dans le temps et les canaux de contact) avec des clients identifiés par

⁴ René Lefebvre, Gilles Venturi, « Gestion de la relation clients » éditions seyroles61, p11

⁵ CLAUDE, Demeure. Aide-mémoire marketing. 6^{ème} Ed. Paris : édition Dunod ,2008 ;

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

leur potentiel d'activité et de rentabilité. »⁶

A partir de cette définition nous pouvons citer ces différents éléments.

✓ **Une vision stratégique :**

Les entreprises connaissent des problématiques de nature très différente. De ce fait, le CRM modèle type n'existe pas il n'y a que des projets de CRM, très divers par leur nature et devant s'adapter à chaque entreprise.

✓ **Un projet organisationnel :**

Une politique relationnelle harmonieuse nécessite une forte implication des dirigeants et la coopération de nombreux services internes. Elle concerne en effet la fonction Marketing, la force de vente ou le réseau de distribution, le service consommateur, la communication, le service études ...

✓ **l'accroissement du chiffre d'affaires et de la rentabilité :**

Le CRM ne peut pas avoir pour seule finalité la satisfaction des clients car l'objectif de cette politique est d'accroître les ventes et les profits de l'entreprise.

✓ **Une relation durable et cohérente**

Contrairement à une approche transactionnelle, le CRM s'inscrit dans une relation durable avec les clients, qui passe par une série d'interactions dans la durée, quel que soit le canal utilisé.

✓ **l'identification des clients par leur potentiel d'activité et de rentabilité :**

Il n'y a pas de CRM sans identification des clients par le chiffre d'affaire généré et leur rentabilité car le CRM doit conduire à une adaptation des politiques et des budgets au potentiel des clients.

1.3 Les approches de la gestion de la relation client(CRM)

Ce concept peut avoir différentes significations, plus précisément, on peut distinguer cinq approches :

1.3.1 Le CRM est un processus. Les relations clients fournisseurs se développent au fil du temps et doivent évoluer pour perdurer. La réussite du CRM est liée à la capacité de détecter

⁶Lendrevie. J; Lindon. D; Levy.J, Mercator, Edition Dalloz 7^eédition, 2003, P.906.

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

et de répondre à l'évolution des besoins et préférences des clients.

1.3.2 Le CRM est une stratégie. La valeur à vie du client (CLTV) détermine le montant et les types de ressources que la firme investit dans une relation particulière. La réussite du CRM nécessite que les entreprises évaluent et hiérarchisent les relations avec les clients en fonction de la rentabilité de leur valeur à vie (CLTV).

1.3.3 Le CRM est une philosophie. Le CRM est mieux réalisé par une focalisation sur le renforcement et le maintien des relations avec les clients. La réussite du CRM exige que la firme soit, d'une part, orientée client et d'autre part, guidée par la compréhension du changement des besoins des clients.

1.3.4 Le CRM est une capacité. Les relations profitables de long terme est le résultat de l'adaptation permanente du comportement de la firme envers les clients. La réussite du CRM est liée à la possession de la firme d'un ensemble de ressources matérielles et immatérielles qui lui confèrent la flexibilité lui permettant de changer son comportement envers les clients individuels de manière continue.

1.3.5 Le CRM est une technologie. La connaissance et les technologies de gestion des interactions représentent les ressources clés de la firme nécessaires pour l'établissement des relations profitables de long terme avec les clients.

La réussite du CRM résulte principalement de l'utilisation de la technologie et de ses fonctionnalités dans l'objectif d'établir une connaissance des clients et de gérer leurs interactions avec la firme.

Les approches du CRM dans leur globalité visent à mieux comprendre les clients et répondre à leurs besoins et attentes. Elles s'inscrivent dans le cadre du marketing relationnel.

1.4 Les étapes du CRM :

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

1.4.1 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 intégrées 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

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

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.

Construire 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 récompenses (à titre d'exemple : pourquoi les clients s'identifieraient-ils aux caisses ? pourquoi les salariés prendraient-ils de leur temps pour enregistrer des informations sur les clients ?) ;
- 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.

1.4.2 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 clients 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 simples, 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.⁷

1.4.3 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.

⁷ LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p.940

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

L'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 accueillir 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'internaute.

1.4.4 Echanger les informations (entre entreprise et client) :

Les interactions 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 entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise en appelant un standard 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 données d'informations nouvelles sur le client ainsi qu'on lui proposant en réponse une offre spécifique.

La pertinence de l'interaction 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 inutilement 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.

1.4.5 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.⁸

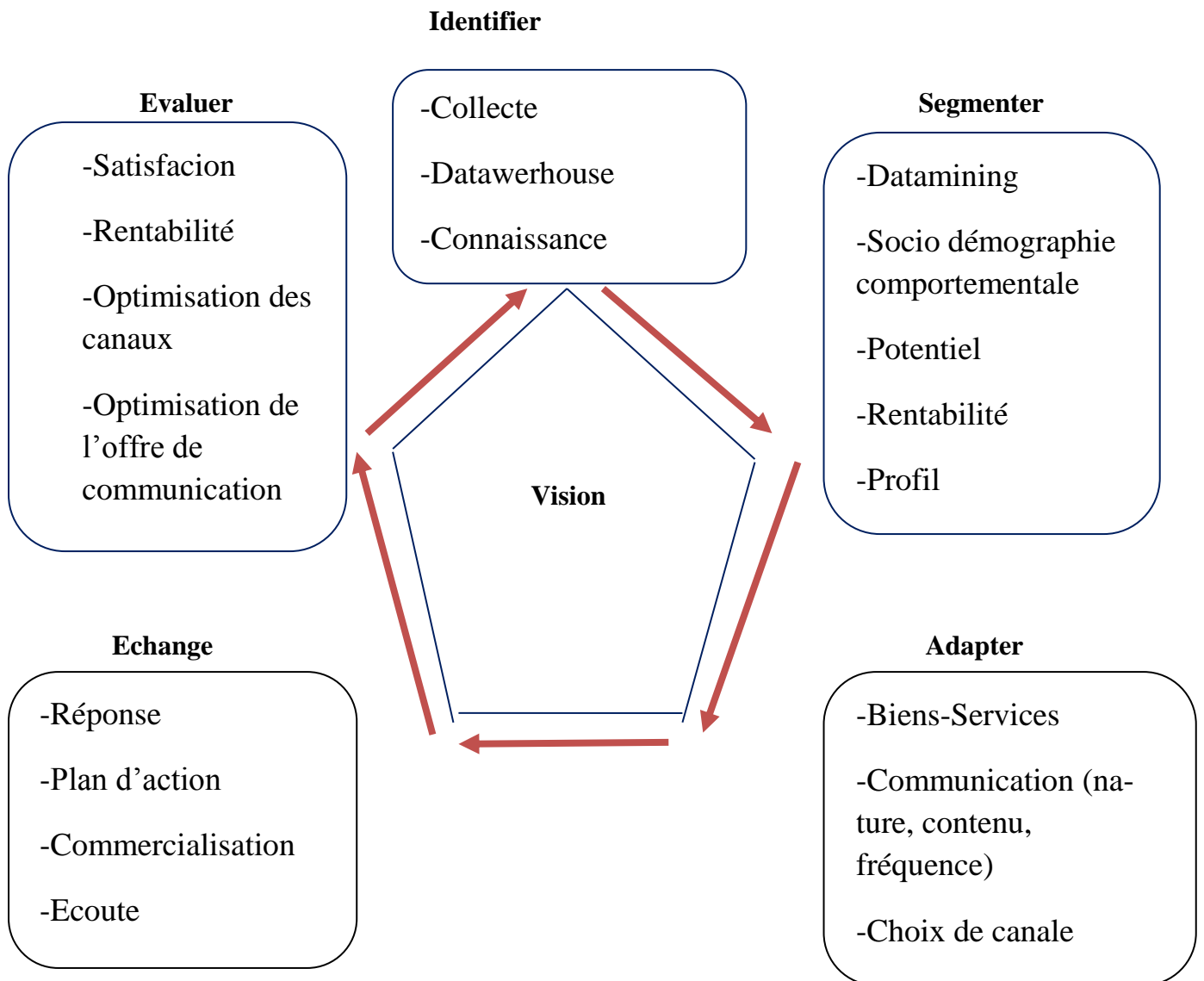
Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes, indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaire par client, rentabilité par client, part de client, taux de transformation des courriers ou de bons, taux d'ouverture de newsletters...

⁸ LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit. p.941.

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

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.⁹

Figure N°(07) : 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.

⁹LENDREVIE- LEVY, théories et nouvelles pratiques du marketing, Mercator , Paris : Edition DUNOD, 2013.p .308.

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

1.5 Composants et principes de la gestion de la relation client(CRM) :

Afin de bâtir une relation pérenne sur le long terme, l'entreprise doit avant tout disposer d'une connaissance approfondie des clients et leurs attentes.

L'entreprise doit placer le marketing au cœur de sa stratégie de management et accorde aux clients une attention stratégique.

1.5.1 Les composantes fondamentales du CRM¹⁰ :

On peut les distinguer comme suit ;

1.5.1.1 Connaissance du client :

La connaissance de chaque client à titre individuel est indispensable pour développer avec lui une relation durable et lui proposer une offre adaptée. L'historique de ses achats, ses moyens de communication préférés, ses modes de paiement préférés, ses préférences et intérêts en termes de services,...autant d'informations strictement Nécessaires au développement de relations à long terme. Les informations précédemment citées sont généralement dispersées dans les systèmes d'informations et les entreprises généralement les regroupent dans un entrepôt de données client.

S'il est important d'avoir les informations nécessaires pour développer ses relations clients, il convient de ne pas alourdir les systèmes d'informations de l'entreprise inutilement. Toute information ne contribuant à l'objectif CRM devra donc être proscrite.

1.5.1.2 Stratégie relationnelle :

Les entreprises qui se concentrent sur la réussite de transactions commerciales à court terme ne manifestent qu'un intérêt limité pour le client. Leur réussite se mesure en termes de nombre de transactions réalisées et au chiffre d'affaires réalisé. La part de marché représente pour elles un indicateur de réussite essentiel.

Les entreprises qui développent une stratégie relationnelle s'intéressent au développement de la relation long terme avec leurs clients. Elles entrent en communication avec le client d'avantage qu'elles ne vendent. Parmi la masse des clients, l'entreprise privilégie sans complexe ceux qui sont les plus intéressants et les plus profitables. La transaction commerciale ne constitue pas l'aboutissement de la relation. Celle-ci, débutant avec

¹⁰ Brown, Stanley « La gestion de la relation client » Paris : Editions Village mondial, 2001, p153

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

l'achat, donnera lieu à un approfondissement basé sur la confiance et un engagement mutuel et croissant.

1.5.1.3 Communication :

La stratégie relationnelle mise en place par l'entreprise doit fortement se manifester dans la communication de celle-ci envers son client. Elle devra y démontrer sa capacité à mettre en place un dialogue individualisé au cours duquel un vrai contenu, substantiel et porteur de sens pour le client, sera délivré. Pour y arriver, elle devra passer par un réseau de canaux de communication intégrés permettant de communiquer partout et à tout moment. La capacité à gérer une communication à travers de multiples canaux est essentielle. Par exemple une banque utilise de nombreux canaux : agence, envoi postal, site Internet, DAB/GAB, serveur vocal, SMS, MMS, etc.

1.5.1.4 Proposition de valeur individualisée :

Le développement d'une relation étroite et d'un dialogue véritable avec le client doit déboucher, pour l'entreprise, sur la création de propositions d'offres personnalisées, tant sur le plan de l'offre produit que du tarif.

Dans cette optique, l'entreprise pourra concevoir, parfois même en coopération avec le client, un service qui réponde parfaitement aux besoins de celui-ci. Cela pourra se faire, par exemple, à partir de « Modules de service » pouvant être liés les uns aux autres pour former le service global conforme aux attentes du client.

L'entreprise devra apporter une attention particulière à garder une totale maîtrise de ses coûts et à éviter le sacrifice de ses économies d'échelle.

De même, la mise en place d'offres individualisées peut entraîner pour l'entreprise un risque accru et une complexité excessive des processus de production. Il faudra arriver à concilier une production relativement standardisée avec la flexibilité que requiert toute individualisation du service.

1.5.2 Les 10 principes clés de la GRC :

Nous avons classé ces principes dans ce tableau pour mieux les comprendre.

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

Tableau n°05 : les 10 principes clés de la GRC

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design et/ou la livraison du résultat.
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, ses valeurs et ses attentes.
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème.
Carte de pointage du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client comme capturer une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesurer de façon explicite ces aspects
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Écouter et apprendre	À l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée

Source : Stanley Brown "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, P.26.

1.5.3 les quatre principes de la GRC

Quatre idées fondamentales expliquant la proposition de valorisation de la gestion de la relation client.

1.5.3.1 Utiliser les relations existantes pour maximiser les profils¹¹

Le CRM est axé sur la mise en place de relations fortes avec les clients existants, sur la rétention des « bons » clients et sur l'élimination des « mauvais » clients. La valeur de la durée de vie d'un client définit sa valeur pour votre entreprise. Le fait d'optimiser les relations entre votre entreprise et ses clients par des valeurs élevées de la durée de vie du client, en utilisant les techniques de ventes maximales et de ventes croisées par le biais du CRM, peut améliorer le revenu moyen par client existant. Grâce au CRM, il est possible de maximiser la valeur de la durée de vie des clients en les maintenant à des niveaux de rétention jusqu'alors inaccessibles. Parallèlement, les coûts d'acquisition sont ramenés à un chiffre avoisinant zéro pour les ventes de produits nouveaux ou complémentaires à des clients existants.

1.5.3.2 Utiliser la connaissance client pour offrir systématiquement un service parfait

Un CRM efficace doit surprendre le client par la bonne connaissance que vous avez de lui. Il doit permettre de prévenir ses frustrations les plus fréquentes. Les informations les plus demandées à différents services permettent de les déceler. Après avoir réuni les connaissances sur le client, l'entreprise peut offrir un service personnalisé et augmenter les coûts de changement pour le client. Ce verrou est actionné par le client, car encore une fois, c'est à ce dernier d'expliquer ses besoins à un vendeur potentiel.

1.5.3.3 Développer des processus de ventes itératifs

Le CRM facilite l'intégration de la connaissance client par une technologie de support et permet aux sociétés d'utiliser les connaissances issues des transactions passées pour vendre efficacement à la fois à de nouveaux clients et à des clients existants. Une intégration efficace de la gestion des connaissances et du CRM signifie que les clients peuvent s'attendre à des

¹¹ AMRIT TIWANA, gestion des connaissances, Applications CRM et e-business, avenue d'Embrun, 05003 Gap cedex imprimé en France, p36-

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

réponses cohérentes, sûres et précises à leurs questions à chaque interaction avec la société. Une perspective à long terme du CRM centrée sur le client facilite l'utilisation de la connaissance accumulée sur le client pour construire une relation rapprochée créatrice de valeur.

1.5.3.4 Proposer de la valeur et développer la fidélité du client

Il est possible de stimuler la fidélité en utilisant de manière dynamique les informations collectées afin de répondre aux questions avant que celles-ci ne deviennent des problèmes. De plus, en prouvant au client que vous le connaissez et lui proposant des produits et des services qui prennent déjà en considération ses besoins, il est possible avec le temps d'établir une dépendance à vos offres.¹²

SECTION 02 : la mise en place de la GRC –outils et enjeux-

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

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

1. La démarche de GRC

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

La démarche GRC s'articule autour des quatre axes suivants ¹³:

1.1. Stratégie orientée client : qui consiste à :

- ✓ Trouver les segments stratégiques et les meilleurs profits pour l'entreprise ;
- ✓ Comprendre le système de valeur propre à chaque segment ;

¹²Idem, p37

¹³ ANNE Julien : marketing direct et relation client, édition DEMOS, Paris, 2004, p.54.

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

- ✓ Chercher pourquoi les clients passent d'un segment à l'autre ;
- ✓ Identifier les moments de vérité qui marquent le cycle de vie du client ;
- ✓ Optimiser l'allocation des différents canaux de relation.

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

Il s'agit de :

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

1.3. Valorisation du portefeuille client

La valorisation du portefeuille client se fait à travers :

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

2. Le processus de la GRC

La GRC est une stratégie d'entreprise concentrée sur le développement et le management de relation client rentable, la GRC se base sur cinq processus clés d'une stratégie GRC à savoir¹⁴ :

2.1 Le développement

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

2.2 La création de valeur

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

¹⁴ Lovelock Christopher et al : marketing des services ,6^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, 2008, p. 427.

2.3 L'intégration multi canal

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

2.4 Management de l'information

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

2.5 L'évaluation de la performance

Consiste à vérifier trois questions critiques qui sont :

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

3 Les stratégies de la GRC:

La mise en œuvre d'une stratégie GRC concerne en priorité trois aspects propres à influencer, l'attention portée sur le client, la gestion des produits et distribution et enfin les infrastructures misent à disposition¹⁵.

3.1 Une stratégie client

« Acquérir, Satisfaire, Retenir nos clients est notre première préoccupation. La raison en est simple : sans eux, toutes nos autres préoccupations disparaissent »¹⁶.

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

- ✓ Une segmentation fine de la clientèle actuelle ou potentielle afin de déterminer les segments les plus porteurs et procéder a des plans d'action adéquats.
- ✓ Favoriser la relation clients avant la vente.

¹⁵ STANLY Brown, op.cit, p.21.

¹⁶JEAN-CHARLES, Neau : stratégie marketing et CRM, format PDF disponible du le site : <http://www.rezonance.ch/fs->

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

✓ L'adaptation des produits et services par clients.

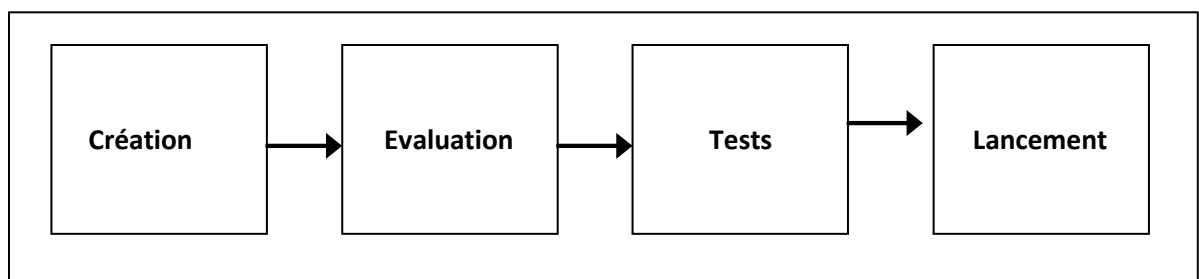
3.2 Une stratégie de produit et de distribution

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

Le développement des produits n'a rien de nouveaux, c'est l'environnement dans lequel les sociétés doivent y procéder qui a changé ¹⁷

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

Figure 08 : Le processus de développement d'un produit



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

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

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

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

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

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

¹⁷ STANLY Brown: Customer Relationship Management, op.cit, p.138.

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

services ¹⁸.

3.3 Une stratégie d'infrastructure

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

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

3.4 Une stratégie commerciale¹⁹

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

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

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

4. Les outils du CRM :

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

¹⁸ Idem, p.154.

¹⁹ RAMOS BELLO Laura, op.cit, p.16.

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

masse. La difficulté n'est pas en effet de mener à bien ces opérations en soi, mais de le faire 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 :

4.1 Fichier clients

L'entrepôt des données comprend des informations dont dispose l'entreprise, et notamment les informations sur les clients (base de donnée clients).

Cette masse de données sur la clientèle provient de sources internes et externes diverses, ces informations une fois collectées par l'entreprise, lui permettent de construire ses fichier clients qui aident à l'élaborer ses stratégies marketing et lui facilite la décision.

4.2 La base de données

- **Définition**

« Pour simplifier, une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations »

Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la malléabilité nécessaire pour s'enrichir de manière permanente de sources extérieure. Elle présente un autre atout majeur : la souplesse d'accès.

En effet 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 consommation, puis les transformer en action marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyse (datamining). Aujourd'hui, ce type de support est crucial pour travailler la fidélisation.²⁰

- **Les types de données**

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

- **Les bases de données hiérarchiques**

²⁰ Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : «CRM Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p5-9.

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

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 qui sont peu adaptées aux analyses marketing. C'est un modèle qui consiste à organiser à organiser des données de façon arborescente.

Il n'y a pas de liaison entre les branches de même niveau, ce qui en fait un modèle simple qui n'autorise que peu d'interrogation

➤ **Les bases de données objet**

Qui ouvrent des perspectives intéressantes, notamment 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. La construction se fait par héritage simple, ou par composition.

Les bases de données relationnelles : qui sont basées sur la théorie de l'algèbre relationnel. Dans cette théorie, une relation est représentée par des lignes d'une table. Elles peuvent être décrites, pour simplifier, comme un ensemble de tableaux. Ainsi une base de données clients comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contacts, le tableau des produits achetés.

➤ **La base de données relationnelle**

C'est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing.

4.3 La segmentation de la clientèle

• **Définition de la segmentation**

La segmentation peut se définir comme le découpage des populations en sous-ensembles homogènes, en prenant en compte l'objectif économique visé.

« Dans le cadre de la relation client, il est important d'expliquer le rôle de la segmentation de la clientèle qui, à partir de base de données, elle permet à une entreprise de pratiquer un marketing véritablement relationnel et proposer des offres personnalisées. »

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

- **Objectifs de la segmentation**

La segmentation est une méthode qui permet à une entreprise :

- De mieux connaître ses clients actuels et d'améliorer ses performances.
- Modéliser le cycle de vie d'un client.
- Réaliser un bilan des différents segments sur chaque période.
- D'analyser l'évolution de la clientèle en adoptant une stratégie commerciale adaptée à chaque segment et d'observer la répercussion de chaque action afin de réajuster aux mieux la stratégie.
- Créer divers segment de clientèle dans la but de leurs proposer des offres et des services adaptés à l'historique de leurs achats.
- Prévoir les clients qui peuvent être perdus.
- Créer des listes des clients à des fins de ventes additionnelles du même produit ou des promotions associées à des événements clients.

4.4 Les outils technologiques

On peut citer les outils suivants :

- **Le data warehouse**

Le data warehouse ou entrepôt de stockage des données clients, ils s'y amoncellent toutes les informations entrantes des clients issues de toutes les portes d'entrées de l'entreprise. Cependant, les données inexploitées ne valent rien, encore faudra-t-il les traiter suivant les paramètres stratégiques pour l'entreprise²¹.

Cette étape est relativement complexe et fastidieuse à mettre en place car il faut avant toutes choses déterminer quels éléments ont de l'importance afin de ne pas charger inutilement la base. En effet comme on le dit si bien « trop d'information, tue l'information ».

Afin de définir une Base de données clients, il faut s'appuyer sur les logiciels de gestion commerciale et comptable déjà existant. Il y'a aussi la nécessité de dématérialiser l'ensemble des documents, qu'ils soient comptables, commerciaux,... Cette opération peut se révéler relativement fastidieux surtout dans des entreprises ayant massivement recours au papier (administratif, Comptabilité, ..).

²¹ Lefébure, (R) et Venturi, (G), « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris2005, p34-39.

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

Néanmoins, à l'issue de cette phase, l'entreprise devra veiller à réorganiser les habitudes de travail, et une redéfinition des chartes graphiques de la documentation afin que les atouts de cette Gestion Electronique des Documents puissent profiter au plus grand nombre. Là encore, il ne faudra pas hésiter à sensibiliser le personnel à la manipulation des données archivées. L'informatisation de la force de vente va permettre à moyen long terme d'améliorer la circulation de l'information dans l'entreprise en la centralisant, de mieux contrôler les commerciaux et de mieux comprendre leurs échecs comme leurs succès.

➤ **Centres d'appels**

Le fonctionnement des calls center est une série de personnes appelées opérateurs se situe dans un local²². Ils disposent d'un casque avec un micro pour répondre au téléphone et d'un ordinateur pour encoder les données qui leurs sont transmises ou traiter un dossier. Pour chaque type d'appel, il existe une procédure standard (« script ») mentionnant les questions à poser et l'information à en retirer. Il n'y a généralement pas de place à l'improvisation.

➤ **Multi-canal**

Interaction avec le client à travers tous les canaux possibles²³.

Ce domaine met en œuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des canaux ou des actions pour dialoguer avec le client : messagerie électronique, conférences, fax/lettres... Cette partie "multi canal" a pour objet essentiel est d'optimiser les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal.

➤ **Service à travers du Web**

Le service client passe traditionnellement par un contact direct, via le téléphone, avec un centre de support. Toutefois, une partie des demandes peut être satisfaite sur un site Web exemple :(consultation du compte bancaire via Internet) qui intègre des outils basés sur des technologies.

➤ **La gestion des services**

La gestion des services en après-vente est extrêmement importante dans une logique

²² Allad (P), Dirringer(D), « la stratégie de la relation client », Edition Dunod, Paris, 2000, p41.

²³ Jallat(F), Stevens(E), Volle(P), « Gestion de la relation client », Edition pearson,2006,p225.

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

de fidélisation des clients. Elle consiste principalement à réagir de manière adéquate à toute demande émanant d'un client. Que la requête soit formulée via un appel téléphonique, un message laissé sur le net ou un courrier postal, il faut dans un premier temps qualifier le client demandeur.

La deuxième étape, cruciale, est la qualification de la demande elle-même (demande d'information, réclamation, demande d'assistance...) et sa gestion immédiate. Après recherche si nécessaire, la personne en charge du support doit procéder à l'envoi de la réponse appropriée dans un délai acceptable.

Dans le cas d'une intervention, le rendez-vous et les modalités doivent être fixés en tenant compte des plannings de chacun. Enfin, une enquête de satisfaction permet de gérer au mieux le suivi qualitatif de la prestation de service.

Les outils de gestion des services permettent de conserver l'historique de chaque client et d'établir des bases de connaissances à partir des solutions apportées.

5. Les enjeux de la GRC

La GRC répond à cinq préoccupations fondamentales à savoir²⁴:

5.1 Un meilleur service aux clients

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

5.2 L'intégration multi canal

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

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

5.3 Le développement des ventes

²⁴ LENDREVVY LEVY LINDON, op.cit, p.901.

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

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

5.4 Une meilleure compétitivité

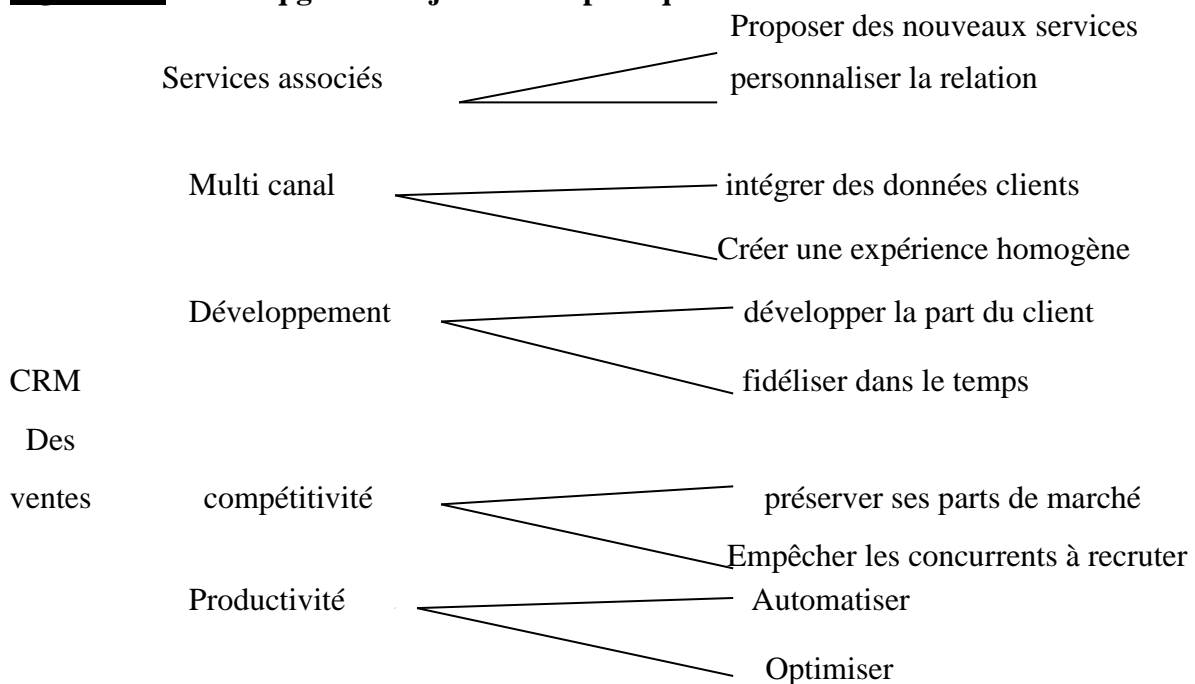
La compétitivité consiste pour une entreprise à acquérir plus de clients prévenant des concurrents qu'elles n'en perdaient à leurs profits à travers une mise en place d'une politique relationnelle pertinente et empêcher les concurrents de recruter de nouveaux clients ;

5.5 L'accroissement de la productivité

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

La figure ci-dessous résume les cinq grands enjeux d'une politique relationnelle²⁵

Figure n°9: Les cinq grands enjeux d'une politique relationnelle



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

6 Les limites de la GRC

La GRC constitue une stratégie indispensable pour chaque entreprise notamment celle de

²⁵ LENDREY LEVY LINDON, Op.cit, p.905.

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

service, mais la majorité des implantations de la GRC a échoué dans le passé pour plusieurs raisons qui sont ²⁶:

- **La vision de la GRC en tant qu'initiative technologique** : la GRC est une stratégie d'entreprise qui doit être conçue par le top management de l'entreprise et exécuter à l'aide des moyens technologique ;
- **Le manque d'attention au client** : beaucoup d'entreprise mettent en place la GRC sans avoir pour objectif final une livraison de service de meilleur qualité aux clients ;
- **Une mauvaise estimation de la valeur et de la durée de vie du client** : les programmes marketing de beaucoup d'entreprises ne sont pas suffisamment structurés autour du potentiel commercial des différents clients ;
- **Une implication inadéquate du top management** : sans l'implication active et l'investissement du top management, la mise en place du projet de stratégie GRC ne pourra pas réussir ;
- **L'échec de la modification des processus commerciaux** : beaucoup d'implantation ont échoué car la GRC été conçu avec des processus existant, sans penser à s'adapter à une nouvelle façon de travailler orientée client ;
- **Une sous estimation des difficultés de l'intégration des données** : les entreprises échouent souvent l'intégration des données client dans le système, afin d'utiliser tout le potentiel de l'outil GRC, il faut rendre la connaissance du client disponible en temps réel à tous les employés qui en ont besoin.

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

7 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.

7.1 Avantages

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

²⁶Lovelock Christopher et al, op, cit, p.429.

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

- 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 ;
- Fidéliser la clientèle par une attention particulière et en rendant plus élevé le coût de transfert vers un concurrent ;²⁷
- 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.

7.2 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).²⁸

7.3 Contraintes

- Implication et formation des utilisateurs ;
- Grande capacité de changement de l'organisation ;
- Ressources financières ;
- Délaplantatiis d'imon d'un projet CRM.²⁹

²⁷ LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. Op.cit. p.43.

²⁸ idem. p.44.

²⁹ LENDREVIE LEVY LINDON. Op.cit.p 943.

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

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 cohérente 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 défis 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.

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.³⁰

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

Quatre étapes sont identifiées :

- Identifier la stratégie ;
- Décliner la stratégie en action ;
- Mettre en place les processus et outils ;
- Gérer les risques (étape transversale).³¹

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. 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:

³⁰BEN HAMIDA Rihab. *Le marketing Bancaire Et La Crise Financière*. Ecole supérieure de commerce, Toulouse :15 Avril 2012. SP.

³¹DES GARETS Véronique. *La gestion de la relation client*. CERMAT IAE DE TOURS, Université de Tours

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

- 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 présideaux réactions d'adhésion ou de rejets.³²

3-2-2 Déclinaison 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 nesoit déployée.

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

- Quels sont les éléments de la connaissance du besoin client à recueillir pour les actions futures ?

³² El KOCHAICHI Mustapha. *La gestion de la relation client dans la banque* : cas du marché marocain. ElJadida Maroc. 10 Avril 2014. p.23.

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

- Quelle va être la façon de traiter (acquérir, stocker, extraire, analyser, mettre à jour et exploiter) la base de connaissance client ?
- Quels sont les modèles, les référentiels, les outils qui, au cœur des projets, vont convertir au mieux les connaissances client en actions concrètes décidées par la stratégie ?
- Quel apprentissage peut-on tirer en retour pour améliorer les connaissances, mieux les 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.³³

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.

³³ DE COUSSERGUES Sylvie. *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie*. 4^e éd. Paris : Edition Dunod.2005. P. 11.

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

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

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.³⁴

➤ 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.³⁵

Si on regarde de plus près, on constate que près de la moitié des projets se sont

³⁴ DE COUSSERGUES Sylvie. Op.cit. p.15.

³⁵ Article financial services. *Relation banques et clients, comment regagner durablement la confiance des clients*. 2^{ème} édition. Avril 2012. p.15.

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

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.

L'introduction du **CRM** implique une évolution des pratiques des commerciaux, mais aussidu 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.³⁶

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.

³⁶ 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 systèmes sont mis en place pour assurer une maîtrise efficace de la relation avec le client qui s'avère à l'heure actuelle indispensable même obligatoire vu les circonstances dans lesquelles 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 ces 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 événements 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'évaluation de la gestion de la
relation client dans la CNEP-
banque.*

Introduction

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

- 1^{ère} raison : La gestion de la relation client est un outil indispensable pour le développement et la rentabilité de la banque ;
- 2^{ème} raison : La gestion de la relation client est un instrument de la fidélisation des clients ;
- 3^{ème} raison: La gestion de la relation client est une nécessité imposée par la concurrence ;
- 4^{ème} raison : La gestion de la relation client est un héritage traditionnel des habitudes de la profession ;
- 5^{ème} 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 présenter la CNEP-banque. Dans un second lieu, 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. Et pour finir 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 : la présentation de la CNEP-banque

Cette section est réservée à la présentation de la CNEP-Banque, elle nous permet de découvrir les différents changements qu'a subit cette banque au fil des années, de sa transformation de son statut de banque de dépôt en banque proprement dite.

1. La CNEP, de la caisse à la banque :

La caisse nationale d'épargne et de prévoyance fut créée le 10 août 1964, en réalité la CNEP avait pris l'ossature de la CSDCA (Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie) ancien organisme social des retraites français. De nos jours, la CNEP banque est une société par action¹.

Lors de sa création, la CNEP avait deux principales missions : la collecte de la petite épargne et la distribution des crédits à la construction aux collectivités locales.

1.1 La collecte de l'épargne sur livret :

Durant la période qui s'étale entre 1964 et 1970, l'activité de la CNEP se limitait à la collecte de l'épargne sur livret avec des prêts hypothécaires. Son réseau n'était constitué que de deux agences ouvertes au public en 1967 et de 575 points de collecte².

1.2 Encouragement du financement de l'habitat :

Le ministère des finances a conféré à la CNEP une vocation de banque de l'habitat par l'arrêté du 19. 02. 1971, elle institue ainsi le système d'épargne logement qui permettra à la CNEP de développer sa présence sur le marché de l'épargne.

Dès le 27 Avril 1971, une instruction de la direction du trésor du Ministère des Finances faisait de la CNEP un instrument privilégié au service de l'État dans le financement des différents programmes de l'habitat collectif³.

¹ HENTOUR Fouad, « Le financement bancaire au service de l'immobilier », mémoire en vue de l'obtention du brevet supérieur de banque, école supérieure de banque (ESB), 8^{ème} promotion, 2005, p 117.

² AID Asmaa, « Le consommateur face au prestataire du service bancaire : Étude comparative entre Natixis et la CNEP-Banque », mémoire de magister en Management International des Entreprises, option Marketing International, Université ABOU BAKR BELKAID de Tlemcen, 2013/2014, p 124.

³ LAZREG Mohammed, « La monétique en Algérie en 2007 : Réalité et perspectives, cas de la CNEP-Banque », mémoire de Magister en sciences commerciales, option Management, université de Oran ES-SEMIA, 2008/2009, p 106.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

L'épargne des ménages a connu un essor prodigieux à la fin de l'année 1975 durant laquelle furent vendus les premiers logements au profit de titulaire de livrets d'épargne. En 1979, le secteur CNEP s'est développé : 46 agences et bureaux de collecte étaient opérationnels.

1.3 La CNEP au service de la promotion immobilière :

A partir de 1980, 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.

Ce n'est qu'en 1988 que la CNEP décide de se lancer dans une politique de diversification en matière de crédit sortant ainsi du domaine de l'habitat.

1.4 Instauration de la loi sur la monnaie et le crédit :

« La CNEP reste toujours le plus grand collecteur d'épargne en Algérie vu l'importance des montants des fonds d'épargne collectés. Sur les 135 agences et les 2652 bureaux de poste représentés au 31 décembre 1990, un total de 82 milliards de DA (dont 34 milliards de DA sur le compte épargne devises). Les prêts aux particuliers accordés à la même date représentaient 12 milliards de DA pour un total de 80 000 prêts »⁴.

2 La CNEP devient CNEP-Banque :

La CNEP a changé son statut en obtenant un agrément en tant que banque le 06 avril 1997, désormais elle porte le nom de CNEP-Banque, cela lui a permis d'effectuer toutes les opérations bancaires à l'exception des opérations de commerce extérieur.

Ce changement de statut a marqué la CNEP, il l'a transformé en société par action le 27 juillet 1997, cette dernière avait un capital social de 14 000 000 000, 00 DA (Dont 6 milliard en numéraires et 8 milliards en titres de participation).

À partir de là la CNEP-Banque était officiellement sous le contrôle de la banque d'Algérie et de la commission bancaire, et sa politique de développement du ressort de son conseil

⁴ AID Asmaa, « Le consommateur face au prestataire du service bancaire : Étude comparative entre Natixis et la CNEP-Banque », mémoire de magister en Management International des Entreprises, option Marketing International, Université ABOU BAKR BELKAID de Tlemcen, 2013/2014, p 124.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

d'administration⁵.

2.1 Le financement des investissements dans l'immobilier :

À partir du 31 mai 2005, la CNEP-Banque s'est impliquée d'avantage dans le financement des infrastructures et activités liées à la construction notamment pour la réalisation de bien immobiliers à usage professionnel, administratif et industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, sportives, éducatives et culturelles.

2.2 Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque⁶ :

Une assemblée générale ordinaire relative au repositionnement stratégique de la banque a eu lieu le 28 février 2007, qui a permis l'autorisation de certains crédits aux particuliers, à savoir :

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la Banque.
- Les crédits à la consommation.

Il a été également décidé d'accorder les crédits à titre prioritaire et principal aux épargnants.

Une autre assemblée générale a eu lieu le 17 juillet 2008 relative au positionnement stratégique de la banque, dans laquelle il a été décidé d'autoriser certains crédits aux particuliers, à savoir :

- **Le financement de la promotion immobilière** : L'ensemble des crédits autorisés sont :
 - Le financement des programmes immobiliers destinés à la vente ou à la location, y compris ceux intégrant des locaux à usage commercial ou professionnel.
 - Le financement de l'acquisition ou de l'aménagement de terrains destinés à la réalisation de logements.
- **Le financement des entreprises** : L'ensemble des crédits autorisés par l'assemblée générale

⁵LAZREG Mohammed, « La monétique en Algérie en 2007 : Réalité et perspectives, cas de la CNEP-Banque », mémoire de Magister en sciences commerciales, option Management, université de Oran ES-SEMIA, 2008/2009, p 107.

⁶ AID Asmaa, « Le consommateur face au prestataire du service bancaire : Étude comparative entre Natixis et la CNEP-Banque », mémoire de magister en Management International des Entreprises, option Marketing International, Université ABOU BAKR BELKAID de Tlemcen, 2013/2014, p 125.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

sont⁷:

- Le financement des opérations d'acquisition, d'extension et/ou de renforcement des moyens de réalisation (équipements) initiées par des entreprises de production de matériaux de construction ou des entreprises de réalisation intervenant dans le secteur du bâtiment.
- Le financement de projets d'investissement dans les secteurs de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie.

La CNEP-Banque a repositionné encore une fois sa stratégie le 17 août 2011, ce dernier repositionnement stratégique avait pour objet de définir le champ d'intervention de la banque en matière de financement, à savoir :

- **Financement de la promotion immobilière** : Sont autorisés⁸

- Le financement de l'acquisition ou de l'aménagement de terrains destinés à la réalisation de programmes immobiliers.
- Le financement de la réalisation de promotion immobilière.
- Le financement de l'acquisition de biens immobiliers à achever ou à rénover.

- **Le financement des entreprises** : Sont autorisés :

- Le financement des investissements de tous les secteurs d'activité économique y compris le fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité.
- Les crédits par signature.
- Le leasing immobilier.
- Les services liés à l'habitat (bureau d'étude, entreprises d'entretiens d'immeuble...)

3 L'organisation générale des structures de la CNEP-Banque :

L'organisation de la CNEP –Banque est fixée par les dispositions de la décision réglementaire n° 78-95 du 25 novembre 1995, et a évolué au fur et à mesure de la diversification de ses services.

⁷ AID Asmaa, « Le consommateur face au prestataire du service bancaire : Étude comparative entre NATIXIS et la CNEP-Banque », mémoire de magister en Management International des Entreprises, option Marketing International, Université ABOU BAKR BELKAID de Tlemcen, 2013/2014, p 126

⁸ AID Asmaa, Op cit, p 126.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

Selon son organigramme hiérarchique, on distingue trois structures : La structure centrale, les directions régionales, et les agences.

3.1 Présentation de la structure centrale :

La CNEP-Banque est dirigée par un président directeur général PDG assisté de six directeurs adjoints DGA :

- Le DGA chargé du développement ;
- Le DGA chargé de l'administration ;
- Le DGA chargé du crédit ;
- Le DGA chargé de l'assainissement ;
- Le DGA chargé de l'épargne et des réseaux d'exploitation ;
- Le DGA chargé du recouvrement.

Ces DGA sont sous l'autorité directe du PDG, ils ont pour rôle principal l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des vingt et une (21) directions centrales placés sous leurs autorités.

3.2 Présentation des directions régionales :

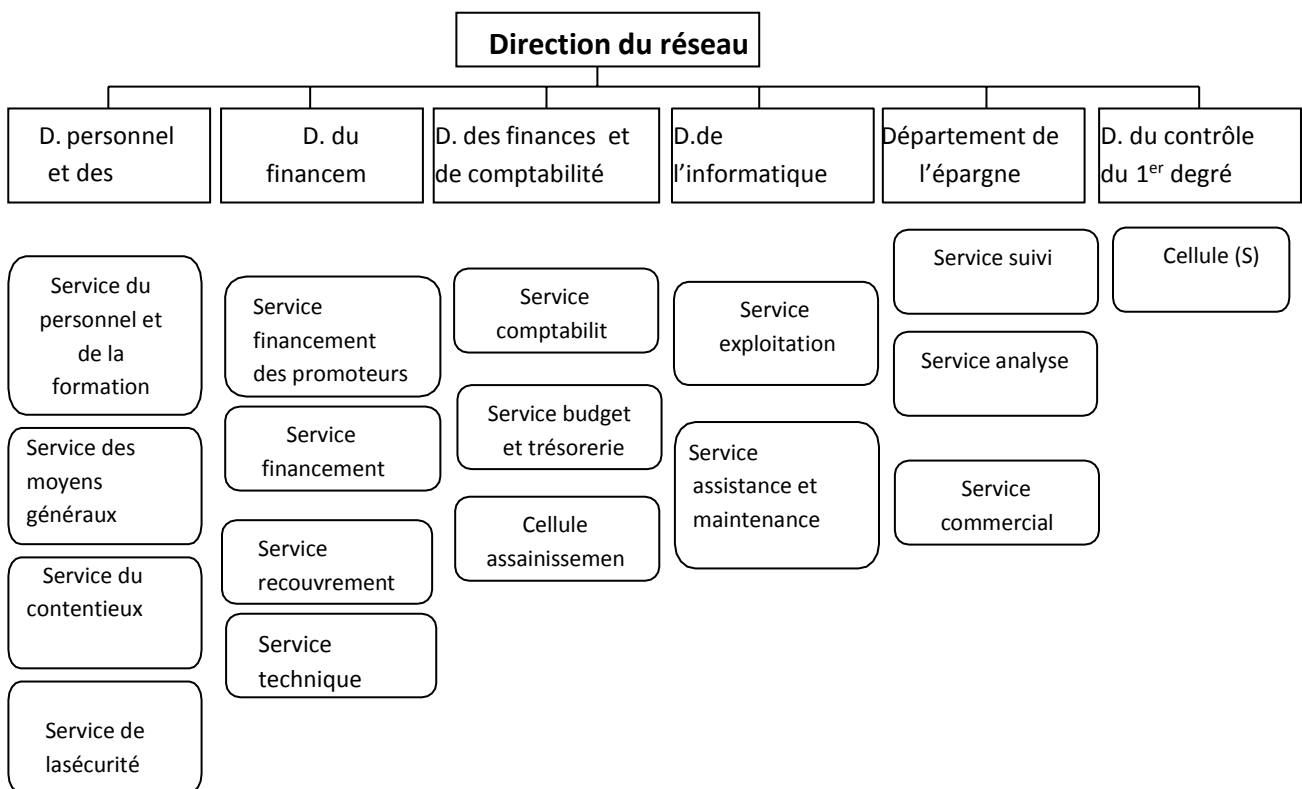
Une direction régionale est une structure hiérarchique de soutien des agences implantées dans sa circonscription territoriale définie par la voie réglementaire, elle joue le rôle d'intermédiaire entre ses agences et les directions du siège.

L'ensemble des missions effectuées au sein d'une direction régionale sont prises en charge par un directeur de réseau, assisté de cinq chefs de départements :

- Directeur du personnel et des moyens ;
- Directeur du financement ;
- Directeur des finances et de comptabilité ;
- Directeur de l'informatique ;
- Directeur de l'épargne.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

figure n° 10: Organigramme de la direction du réseau



Source : Document interne de la CNEP-Banque.

3.3 Présentation des agences :

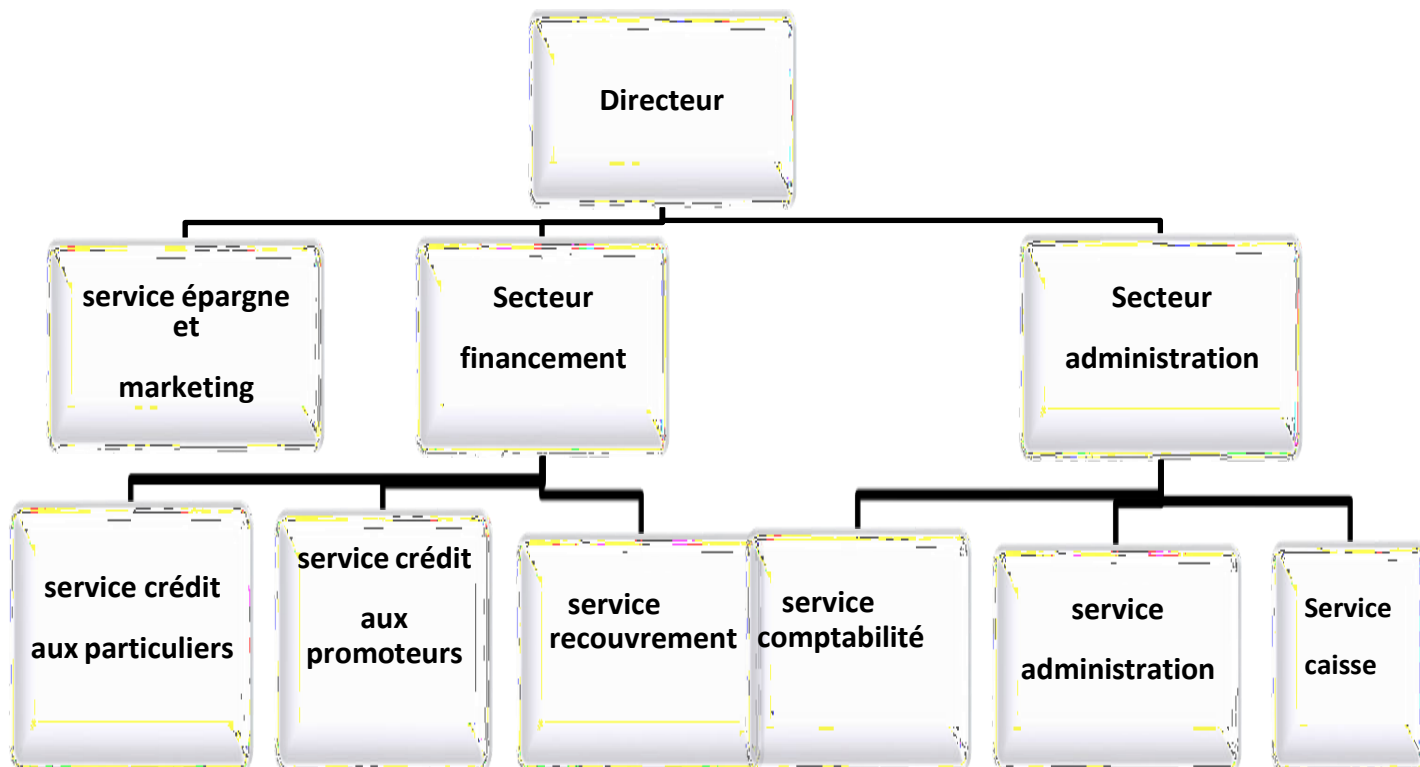
Les agences sont des structures centralisées, hiérarchiquement rattachées aux directions régionales, concernant la CNEP-Banque elle dispose d'un grand réseau à travers le territoire national avec 214 agences d'exploitation implantées au niveau national.

Il existe 3 types d'agence, à savoir :

3.3.1 Les agences A :

Leurs principales missions sont : la collecte de l'épargne, et l'octroi des crédits. Son organigramme principal peut être présenté comme suit :

Figure n° 11 : Organigramme d'une agence A

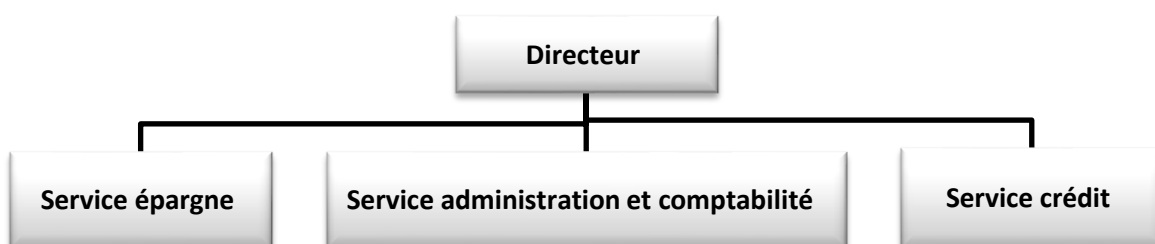


Source : Document interne de la CNEP-Banque

3.3.2 Les agences B :

Dans cette catégorie, les agences collectent l'épargne et distribuent des crédits aux particuliers uniquement. Dans ces agences le recouvrement est rattaché au service crédit.

Figure n°12 : Organigramme d'une agence B

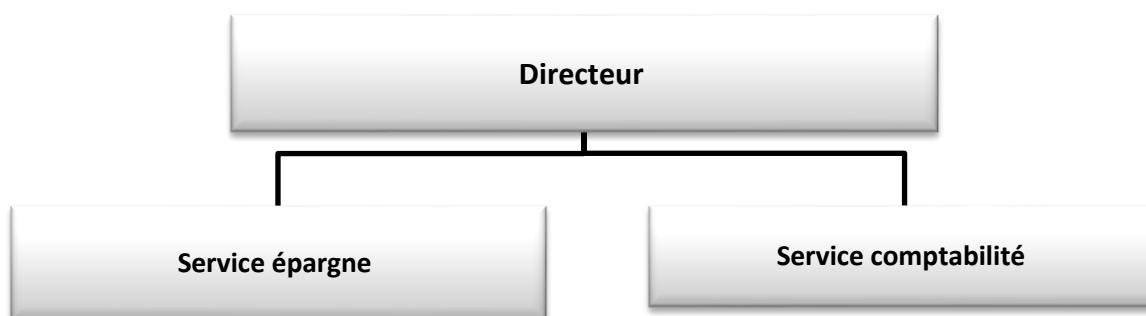


Source : Document interne de la CNEP-Banque

3.3.3 Les agences C :

Se sont des agences qui ne font pas de crédit, leur organigramme est le suivant :

figure n°13 : Organigramme d'une agence C



Source : Document interne de la CNEP-Banque

4 Présentation de la direction du réseau de Tizi-Ouzou :

Cela dit, la direction du réseau de Tizi-Ouzou dispose de 15 agences présentées commesuit :

Tableau n°06 : Les agences du réseau de Tizi-Ouzou

N° agence	Nom de l'agence	N° agence	Nom de l'agence
117	BORDJ MENAEL	203	RBAA NATHIRATHEN
206	AZAZGA	217	AIN BESSAM
204	AIN EL HAMMAM	205	DRAA EL MIZAN
219	BOGHNI	202	OUZOU BENMHIDI
207	ZI-OUZOULAMALI	201	TIZI-OUZOU ABANE REMDANE
215	LAKHDARIA	214	BUIRA
208	DRAA BENKHEDDA	216	SOUR EL GHOZLANE
218	M'CHEDALLAH		

Source : documents internes de la CNEP-Banque.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

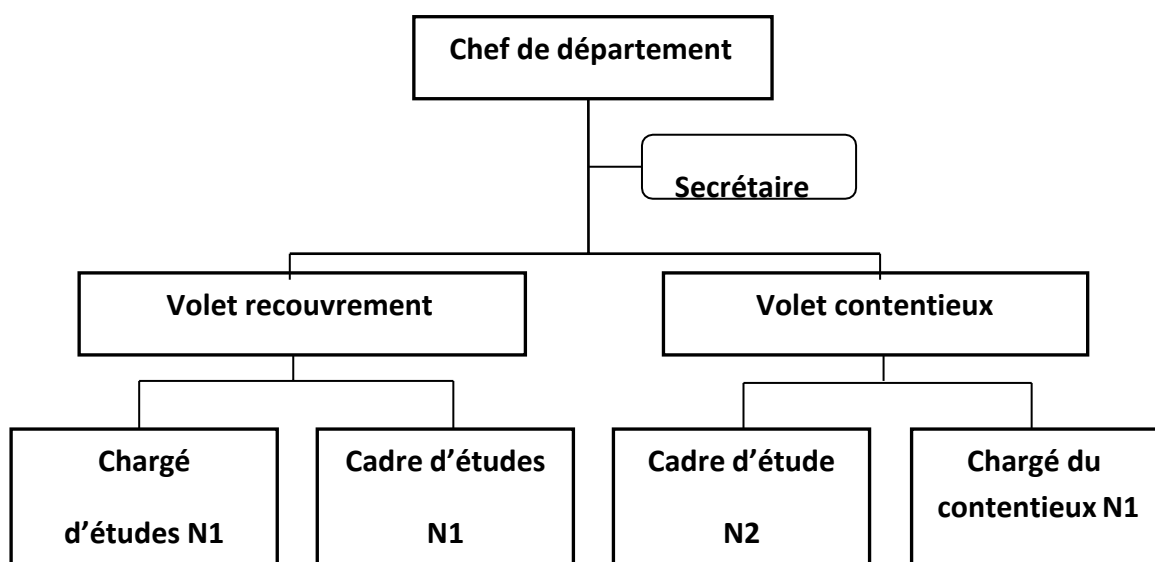
4.1 Présentation du département recouvrement :

La gestion de l'activité du recouvrement est assurée au niveau régional par le département de recouvrement géré par le chef de département.

Par contre L'organisation dédiée à l'activité du recouvrement au niveau des agences est basée sur la catégorie de l'agence selon l'ancienne organisation générale de la banque DR N°44/95 du 20.04.1995 :

- Agence A : Dispose d'un service recouvrement.
- Agence B : Le recouvrement est rattaché au service crédit.
- Agence C : Ne fait pas de crédit.

figure n° 14 : Plan de charge du département recouvrement de la CNEP-Banque



- **Les taches du chargé d'étude N1 :** Sont les suivants :
 - Réception, contrôle et transmission à la DREC, des dossiers de sinistres ;
 - Situation annuelle des sinistres ;
 - Situation trimestrielle du personnel défaillant ;
 - Situation trimestrielle de recouvrement des crédits aux promoteurs et PME/PMI défaillants;

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

- Suivi des impayés des crédits à la location habitation, confort et véhicule ;
- Les impayés CARDIF.
- Situation trimestrielle SGCI.
- **Les taches du cadre d'études N1** : Sont les suivants :
 - Suivi des recouvrements des crédits aux promoteurs ;
 - Suivi des recouvrements des crédits PME/PMI et crédits par signature ;
 - Élaboration des situations trimestrielle de recouvrement des crédits aux promoteurs, PME/PMI et par signature ;
 - Rapport semestriel des de suivi des actions de régularisation concernant les créances détenues sur les institutions administratives ;
 - Suivi des recouvrements des crédits ≥ 10 millions ;
 - Bases d'évaluation des crédits (Particuliers, promoteurs, PME/PMI) ;
 - Base de suivi de recouvrement ;
 - Suivi des contraintes informatiques liées aux recouvrements ;
 - Situation annuelle des bonifications.
- **Les taches du cadre d'étude N2** :
 - Traitement, étude et suivi des affaires hors recouvrement (toute nature confondus) ;
 - Rédaction des répliques à verser devant les juridictions compétentes ;
 - Suivi des dossiers en exécution auprès des auxiliaires de justice (experts, huissiers) ;
 - Suivi des canevas dédié aux commissariats aux comptes trimestriels ;
 - Suivi des affaires pénales ;
 - Suivi de la base de traitement contentieux semestriel ;
 - Constitution des dossiers de fond et le suivi des affaires pris en charge par les avocats ;
 - Assistance aux agences en matière de saisie immobilières, injonctions et suivi des saisies arrêt judiciaire des agences qui ne maitrise pas la procédure ;

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

- Consultations juridiques émanant des agences et les départements ;
- Suivi des canevas des garanties recueillies et non recueillies semestrielles ;
- Traitement des dossiers de successions ;
- Vérification des mainlevées d'hypothèque des agences ;
- Vérification des actes de vente.
- **Les taches du chargé du contentieux N1 :**
 - Traitement des dossiers de successions ;
 - Vérification des mainlevées d'hypothèque ;
 - Vérification des actes de ventes ;
 - Élaboration des canevas des honoraires versés aux auxiliaires de justice ;
 - Suivi de la base de traitement contentieux semestriel ;
 - Suivi des canevas dédié aux commissariats aux comptes trimestriels ;
 - Suivi des canevas des garanties recueillies et non recueillies semestrielles ;
 - Assistance aux agences en matière de saisie immobilières, injonctions et suivi des saisies arrêts judiciaires des agences qui ne maîtrise pas la procédure ;
 - Consultations juridiques émanant des agences et les départements ;
 - Rédaction des répliques à verser devant les juridictions compétentes ;
 - Suivi des dossiers en exécution auprès des auxiliaires de justice (experts, huissiers) ;
 - Suivi des affaires pénales ;
 - Rédaction des bordereaux d'hypothèques légales des crédits aux promoteurs.

5 les produits de la CNEP-banque

Grâce à son propre réseau d'agences constitué de 189 agences, toutes informatisées, et les 3.500 bureaux de poste, la CNEP/Banque offre à sa clientèle une large gamme de produits. Son objectif étant, d'un côté, la satisfaction de leurs besoins, et de l'autre côté, de rivaliser ces concurrents sur le marché bancaire algérien. Le large éventail de produits proposés par la CNEP/Banque est constitué de:

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

5.1 Les produits de l'épargne : Les produits de placement offerts à la clientèle englobent:

LEL: livret épargne logement conférant à leur titulaire le droit d'accès à un crédit avec des conditions privilégiées;

LEP: livret épargne populaire ne donnant aucun droit à son titulaire ;

DAT : logement: dépôts à terme ;

DAT banque: dépôts à terme;

Bon de caisse.

5.2 Les crédits à la clientèle: afin de financer ses clients, la CNEP/Banque a mis en place un certain nombre de produits à savoir:

a. Les produits de l'habitat :

- Les entreprises: la CNEP/Banque finance les programme de construction de logements réalisés par les promoteurs publics ou privés y compris des programmes de vente sur plan et des ensemble promotionnels immobiliers intégrés par acquisition de terrains et des études de réalisation
- Les particuliers: elle finance tous types d'habitat y compris: la construction de logements individuels ou coopératifs, l'achat auprès d'un promoteur public ou privé d'un logement neuf, l'achat auprès d'un particulier de logements neufs ou anciens, l'achat de terrain pour la construction et enfin, l'aménagement ou extension de logements.

b. Les crédits hors habitat:

- Les entreprises: le financement des crédits d'investissement et d'exploitation est une nouvelle activité de la CNEP/Banque.
- Les particuliers: offre des crédits d'équipement domestique (crédit confort)

6 les forces et les faiblesses de CNAP

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

6.1 Les Forces de la banque

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-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 été financés 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).⁹

6.2 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 :

6.3 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).¹⁰

6.4 Les menaces de la banque

⁹ Entretien personnel avec le directeur de la CNEP Draa El Mizan.

¹⁰ Entretien personnel avec le directeur de la CNEP DEM.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-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.

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 connaître ses clients.

Section 02 : les mécanismes prises par la CNEP pour la mise en place d'une démarche GRC

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 personnalisée en collectant des informations les concernant en engageant tous les moyens et outils nécessaires pour les satisfaire.

2.1 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 :

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

- 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 client¹¹

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.

¹¹AID 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.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

2.2 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.

2.2.1 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 tâches, 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

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

systeme.

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 maîtrise 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.¹²

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 tâches 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 tâches de façon efficace et qu'il le fait agréablement pour le client, c'est ce côté agréable 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

¹² EGLIER Pierre, LANGEARD Eric. *Servuction le marketing des services*. 7^e tirage. Edition Ediscience. 1999.p.53.

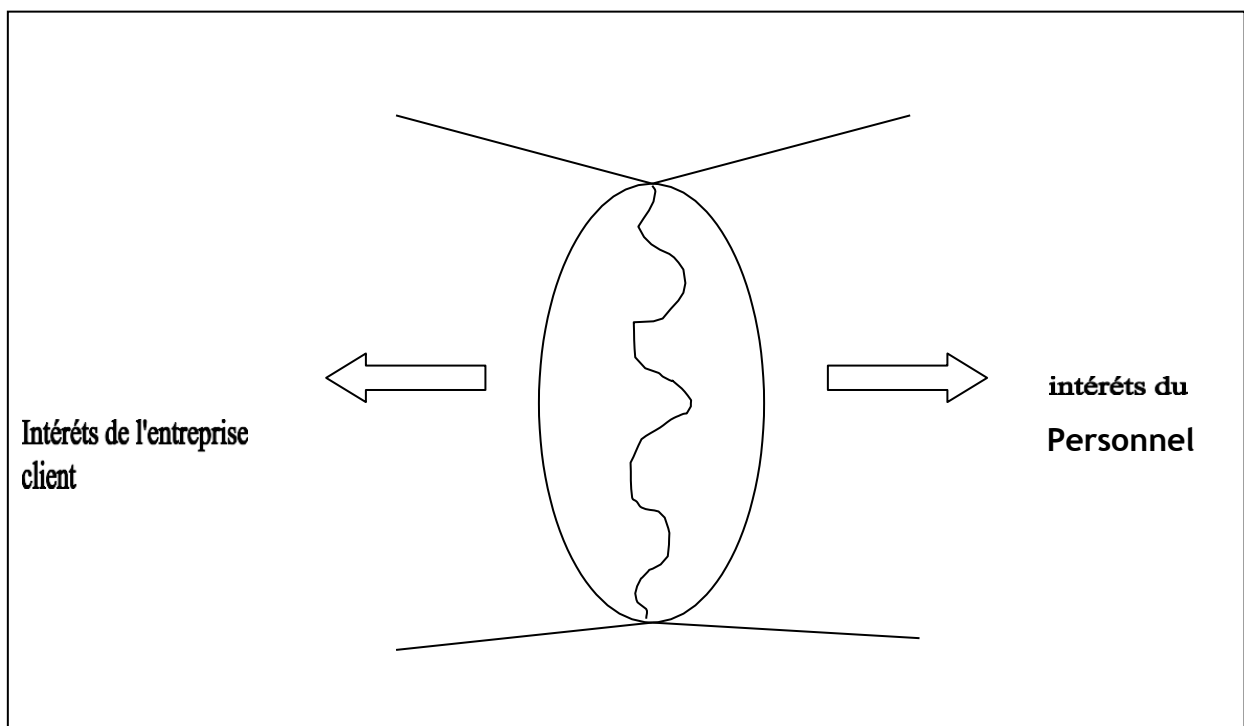
Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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° 15: Situation du personnel en contact.



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

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

2.2.2 Le back office

Le système d'organisation interne est donc constitué de toutes 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 :¹³

- 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.

2.2.3 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.¹⁴

2.3 La fidélisation de la clientèle existante et la conquête de nouveaux clients

¹³Lexique-bancaire. Disponible sur : <http://www.banque-info.com>.

¹⁴NOTEBEART Jean-François. *Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing*, Gestion, 2009 /4 vol34, p73

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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 ;¹⁵
- 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 :

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

2.3.1 L'offre de services de qualité

Il 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 ».¹⁶

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 coûts, 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-

¹⁵ *comprendre-fidélisation*. Disponible sur : <http://www.crm.comprendrechoisir.com>.

¹⁶ SEDIKKI Abdallah. *Management de la qualité*. Office des publications universitaires. 2004. p.20.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

2.3.2 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.

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 allègement des conditions d'éligibilité avec moins de bureaucratie, plus de sécurité et de célérité.¹⁷

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

¹⁷Article: La CNEP-banque par Djamel Zidane, publié dans liberté le 28-09-2009.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

avantageux de 2,5% ;

➤ Pour les jeunes de moins de 35ans, 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.

2.3.3 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.¹⁸

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.

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).¹⁹

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

¹⁸*banque-détail-assurance*. Disponible sur : <http://www.revue-banque.fr>.

¹⁹Revu CNEP news, spéciale bancassurance, p17

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

sadisposition 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.

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. D'abord 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. On termine par l'analyse des 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.

1. La présentation de l'enquête

a. Définition 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

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

clients qui fréquentent la banque en ce moment et au pare-avant.²⁰

b. 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.²¹

c. 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.²²

d. 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.

e. 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.²³

f. La rédaction du questionnaire

La structure générale de notre questionnaire est assez classique et découpée en trois parties :

²⁰KOTLER Phillip., et al. *Marketing management*. 13^e éd. France : Edition Pearson Education. 2009. p. 132.

²¹ DEMEURE, Claude. *Aide mémoire marketing*. 6^e éd. Paris : Edition Dunod, 2008. p.81.

²²Idem. p.81.

²³ LAURENT François. *Etudes marketing, des études de marché au consumer insight*-. 2^e éd. Paris: Edition Pearson Education.2006. p.20.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

- 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 ambiguës.²⁴

2. Analyse et traitement des données collectées

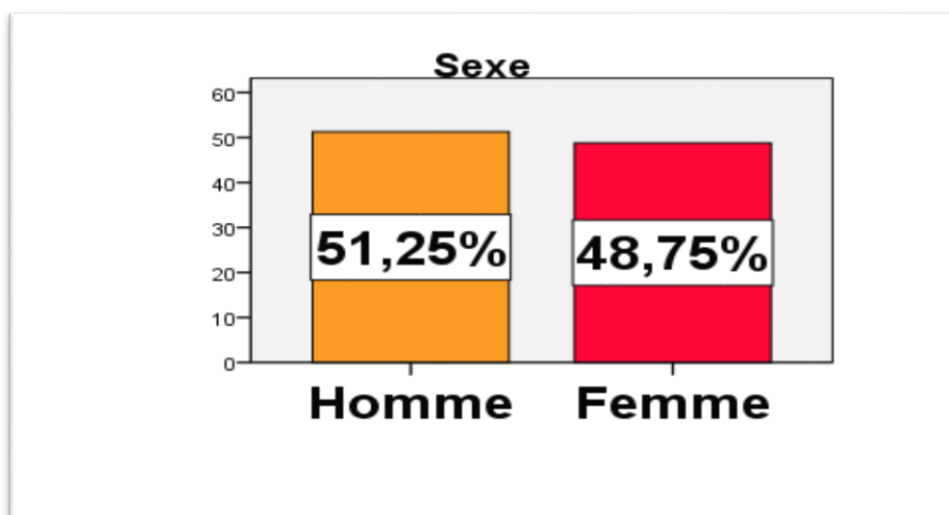
2.1 Le sexe

Tableau N°07 : La répartition des clients selon la variable sexe.

Sexe	Effectifs	Pourcentage
Homme	41	51,3
Femme	39	48,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 1^{ère} question du questionnaire

Figure N°16 : Diagramme en bâton, sexe



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

²⁴ LENDREVIE- LEVY, *théories et nouvelles pratiques du marketing, mercator*, Paris : Edition DUNOD, 2013. p .87.

Commentaire :

Nous remarquons qu'il y'a 51,25% d'hommes et 48,75% de femmes.

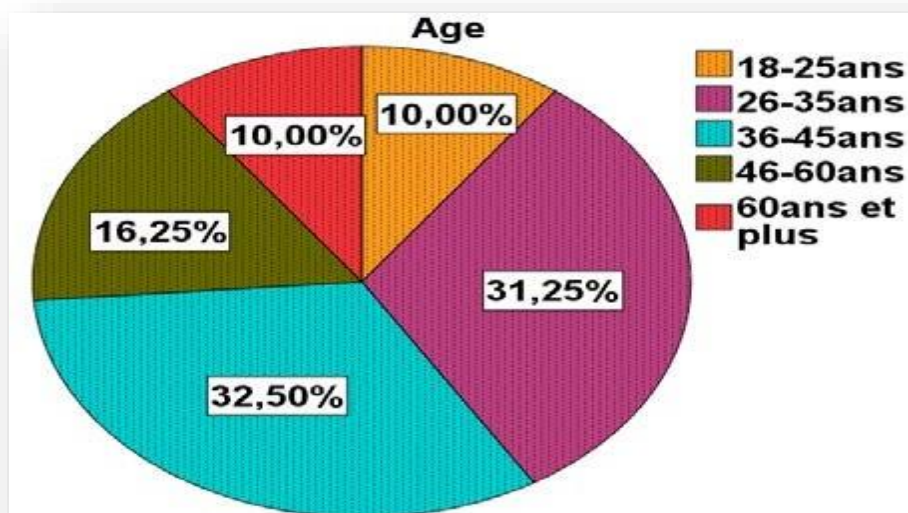
2.2 La tranche d'âge

Tableau N°08 : La répartition des clients selon l'âge.

Age	Effectifs	Pourcentage
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 2^{eme} question.

Figure N° 17 : 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.

2.3 activité socioprofessionnelle

Tableau N°09 : Répartition des clients selon l'activité socioprofessionnelle.

Activité	Effectifs	Pourcentage
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 3^{ème} question.

Figure N°18 : Diagramme en bâton, CSP (catégorie socioprofessionnelle)



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.

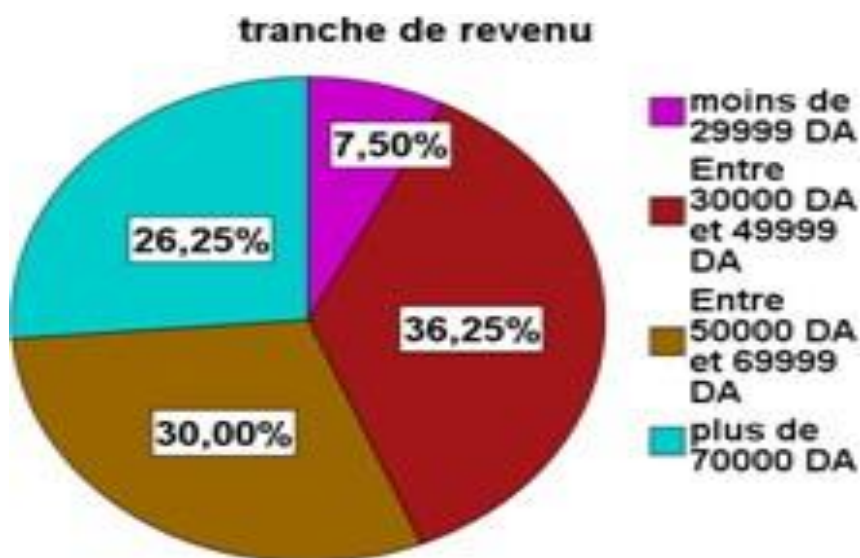
2-4. tranche de revenu

Tableau N°10 : La répartition des clients selon la tranche de revenu.

Revenu	Effectifs	Pourcentage
moins de 29999DA	6	7,5
Entre 30000 DA et49999 DA	29	36,3
Entre 50000 DA et69999 DA	24	30,0
plus de 70000 DA	21	26,3
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 4^{eme} question.

Figure N°19 : Diagramme en secteur, (tranche de revenu)



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 de29999DA 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.

2-5. La durée

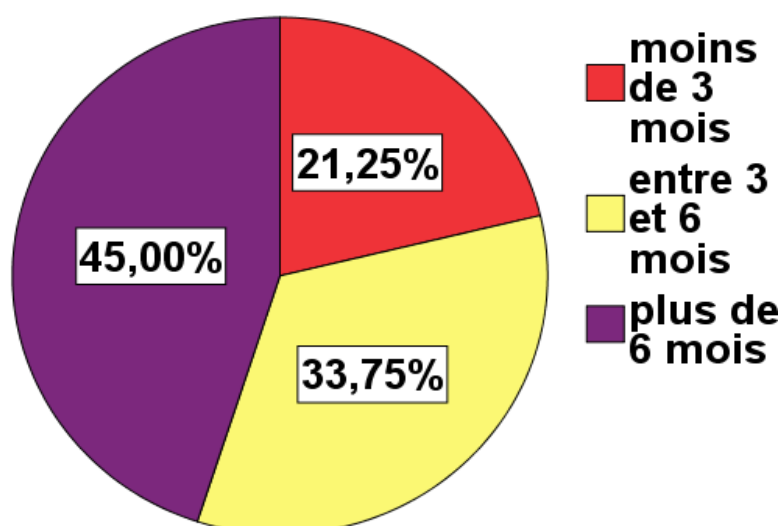
Tableau N° 11 : La répartition des clients selon la durée à joindre la CNEP banque.

La durée	Effectifs	Pourcentage
moins de 3mois	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 5^{eme} question du questionnaire

Figure N° 20 : Diagramme en secteur, durée

La durée de joindre la CNEP banque



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.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

2-6. Les principaux critères qui déterminent le choix d'un établissement.

2-6-1. La qualité de service ou de produit

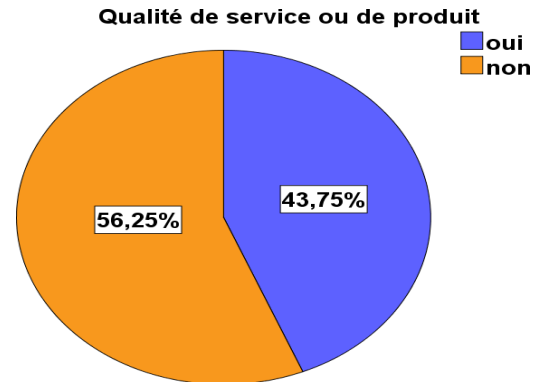
Tableau N° 12 : La répartition des clients

selon la qualité de service ou de produit.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	35	43,8
Non	45	56,3
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question

Figure N° 21 : Diagramme en secteur, QS



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons : 43,75% trouvent que la qualité de service est importante pour le choix de l'établissement et 56,25% des clients trouvent que ce critère n'est pas si important.

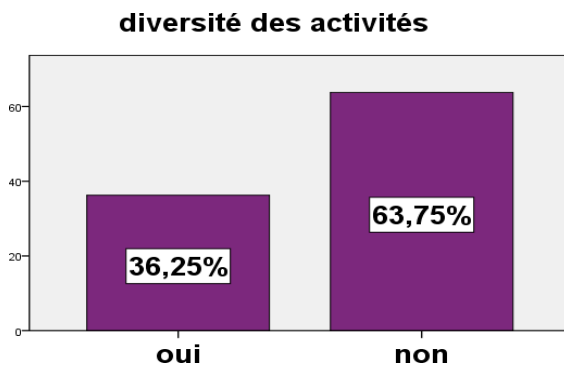
2-6-2. La diversité des activités

Tableau N°13: La répartition des clients selon le choix diversité des activités.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	29	36,3
Non	51	63,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question

Figure N° 22 : Diagramme en bâton, DA



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

2-6-3. La notoriété de la banque

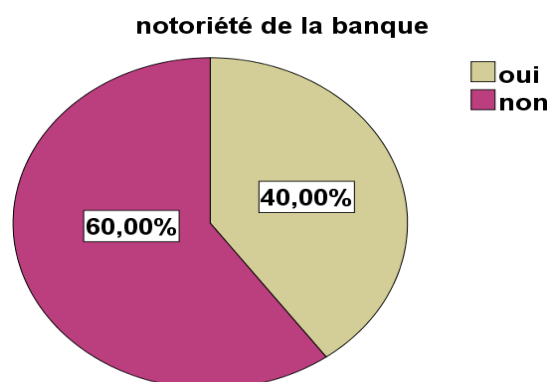
Tableau N° 14 : La répartition des clients selon

le choix de la notoriété de la banque.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	32	40,0
Non	48	60,0
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question

Figure N°23 : 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.

2-6-4. L'apparence de la banque

Tableau N° 15 : La répartition des clients selon

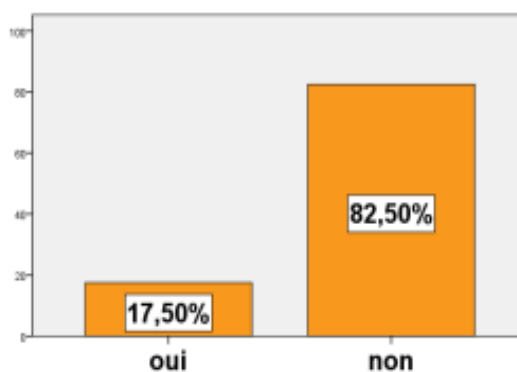
Le choix de l'apparence de la banque.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	14	17,5
Non	66	82,5
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question

Figure N° 24 : Diagramme en bâton, AB

l'apparence et le confort de la banque



source : conception personnel à partir les données de l'étude

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

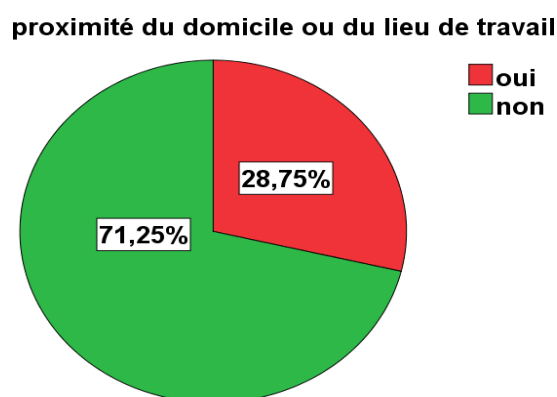
2-6-5. La proximité du domicile ou du lieu de travail

Tableau N° 16 : La répartition des clients selon la proximité du domicile ou du lieu de travail.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	28,8
Non	57	71,3
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question .

Figure N° 25 : 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.

2-6-6. L'implantation nationale ou internationale

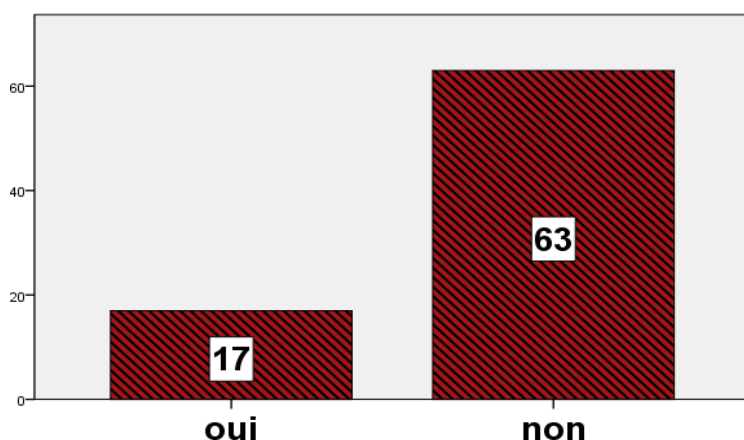
Tableau N° 17 : La répartition des clients selon le choix de l'implantation nationale ou internationale.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	17	21,3
Non	63	78,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question du questionnaire

Figure N° 26 : Diagramme en bâton, INI

implantation nationale ou internationale



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.

2-6-7. La relation avec la clientèle

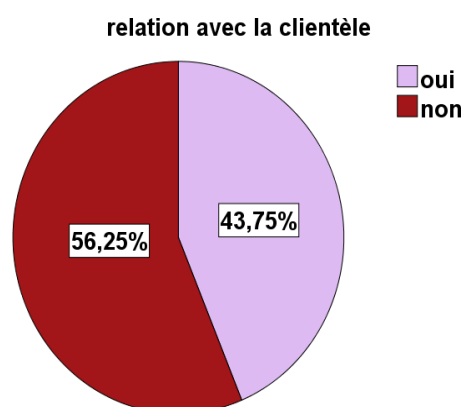
Tableau N° 18: La répartition des clients

selon le choix de la relation avec la clientèle.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	35	43,8
Non	45	56,3
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{eme} question .

figure N°27 : 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.

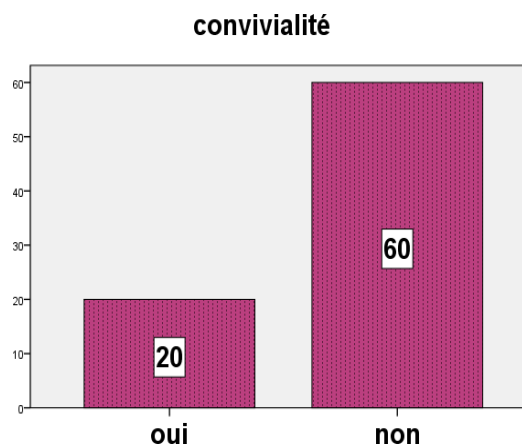
2-6-8. convivialité

Tableau N°19 : La répartition des clients selon le choix de la convivialité.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	20	25,0
Non	60	75,0
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 28 : Diagramme en bâton, convivialité.



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.

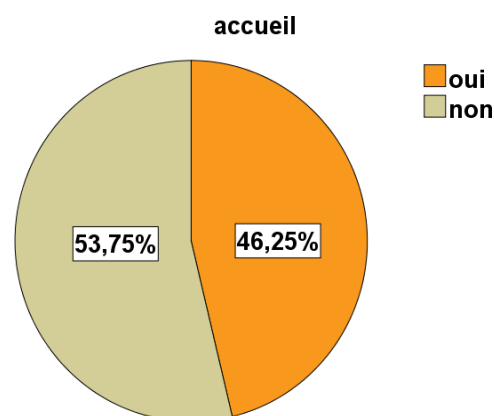
2-6-9. L'accueil

Tableau N° 20 : La répartition des clients selon le choix de l'accueil

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	37	46,3
Non	43	53,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question

Figure N° 29 : 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.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

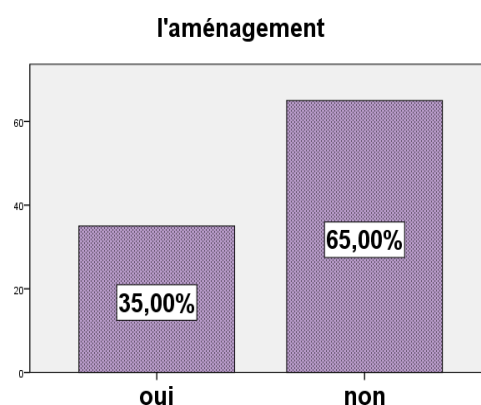
2-6-10. L'aménagement

Tableau N° 21 : La répartition des clients
Selon le choix de l'aménagement.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	28	35,0
Non	52	65,0
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question.

Figure N° 30 : 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.

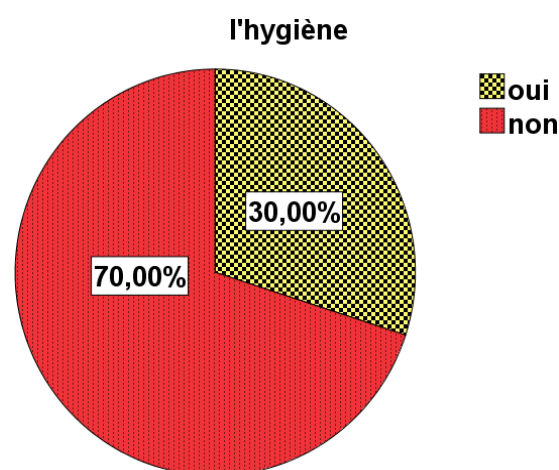
2-6-11. l'hygiène

Tableau N° 22 : La répartition des clients
selon le choix de l'hygiène.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
oui	24	30,0
non	56	70,0
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 6^{ème} question.

Figure N° 31 : 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.

2-7. la qualité de l'accueil au sein de la CNEP

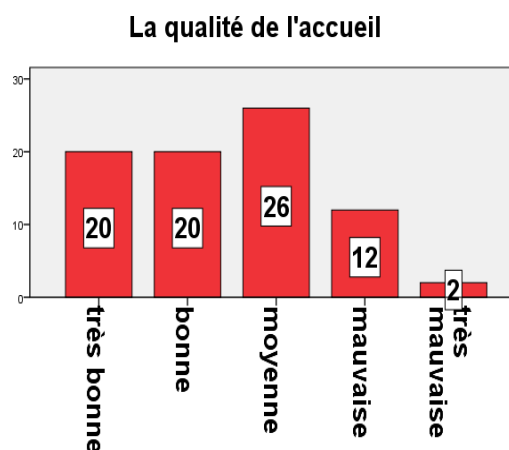
Tableau N° 23 : La répartition des clients

selon leurs avis sur la qualité de l'accueil.

Qualité d'accueil	Effectifs	Pourcentage
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 7^{ème} question

Figure N° 32 : 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.

2-8. Mesurer la satisfaction

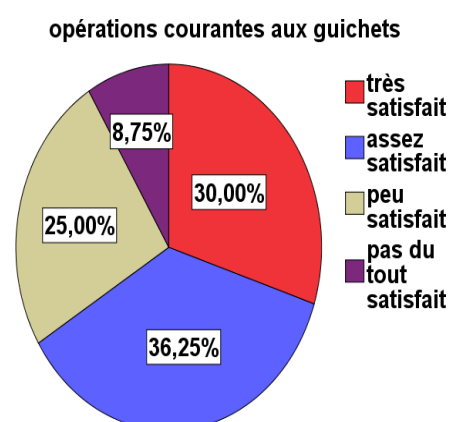
2-8-1. Les opérations courantes aux guichets

Tableau N° 24 : La répartition des clients selon satisfaction des opérations courantes aux guichets.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
très satisfait	24	30,0
assez satisfait	29	36,3
peu satisfait	20	25,0
pas du tousatisfait	7	8,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 8^{ème} question.

Figure N° 33 : Diagramme en secteur, SOCG



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

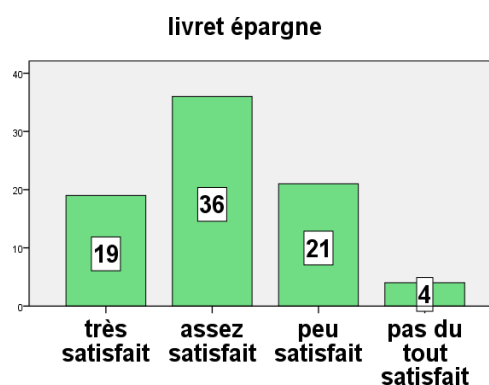
2-8-2. Livret d'épargne

Tableau N°25 : La répartition des clients selon la satisfaction du livret d'épargne.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 8^{ème} question.

Figure N° 34 : Diagramme en bâton, SLE



Source : conception personnel 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.

2-8-3. Crédit immobilier aux particuliers

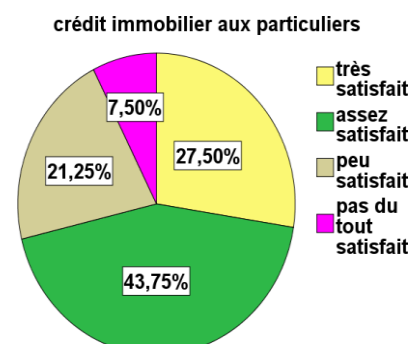
Tableau N° 26 : La répartition des clients

selon la satisfaction des crédits immobiliers aux particuliers.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 8^{ème} question.

Figure N° 35 : Diagramme en secteur, SCIP



Source : Conception personnelle à Partir des données de l'étude

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

2-8-4. Financement des promoteurs

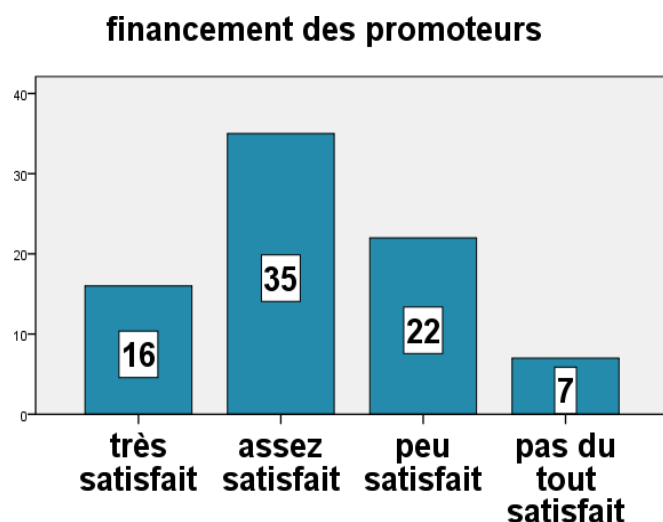
Tableau N° 27 : La répartition des clients selon la satisfaction de financement

des promoteurs.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 8^{ème} question.

Figure N° 36 : 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.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

2-8-5. Le financement des entreprises

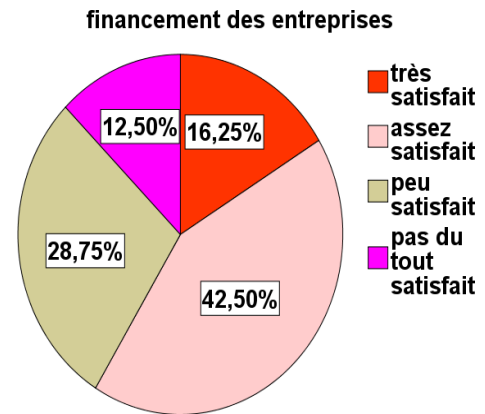
Tableau N° 28 : La répartition des clients

Selon la satisfaction de financement
des entreprises.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 8^{eme} question.

Figure N° 37: 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.

2-8-6. Bancassurance

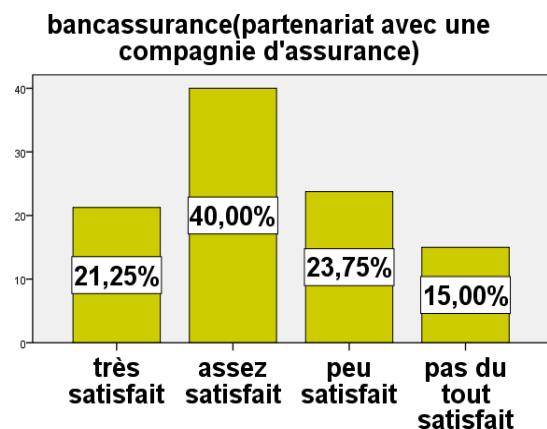
Tableau N° 29: La répartition des clients

Selon la satisfaction de la bancassurance.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 8^{eme} question.

Figure N° 38 : Diagramme en bâton, SB



Source : Conception personnelle à partir
des données de l'étude.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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.

2-8-7. Les délais des virements

Tableau N° 30: La répartition des clients

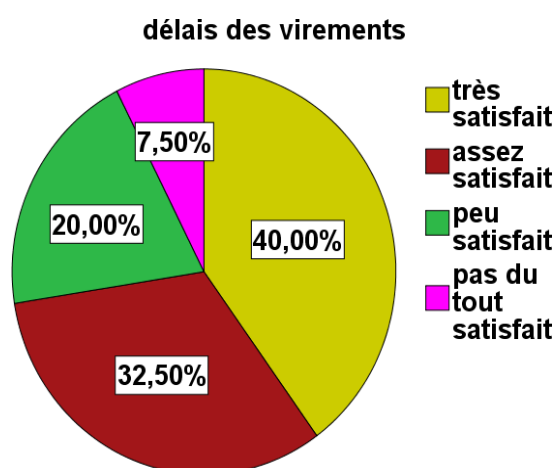
selon la satisfaction des délais

des virements.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 8^{eme} question.

Figure N° 39 : 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.

2-9. La communication avec le personnel de la banque

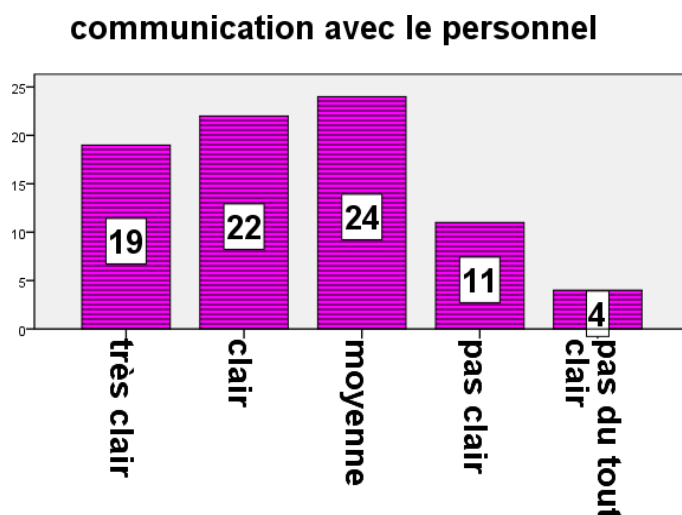
Tableau N° 31 : La répartition des clients selon la clarté de la communication avec le

personnel.

	Effectifs	Pourcentage
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 9^{eme} question du questionnaire.

Figure N° 40: 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.

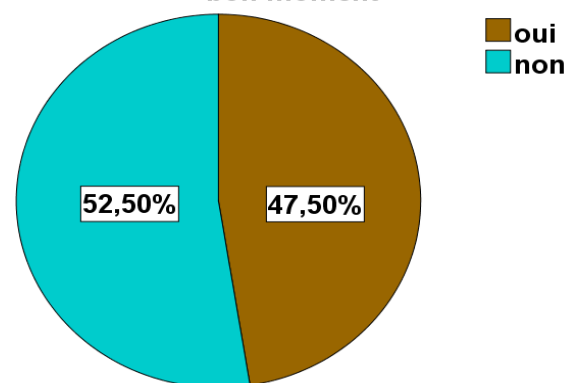
2-10. La transmission de la bonne information au bon moment

Tableau N° 32 : La répartition des clients selon la transmission d'une bonne information au bon moment.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	38	47,5
Non	42	52,5
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 10^{ème} question.

Figure N° 41 : diagramme en secteur, TBIBM la CNEP transmet la bonne information au bon moment



Source : Conception personnelle à partir des Données de l'étude. données de l'étude.

2-11. Mesurer la satisfaction

2-11-1 Facilité à joindre l'agence par téléphone

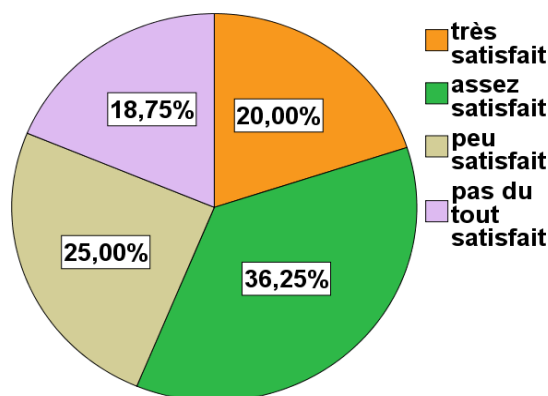
Figure N° 42 : Diagramme en secteur, SFJAT

Tableau N° 33: La répartition des clients selon la satisfaction de la facilité de Joindre l'agence par téléphone.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 11^{ème} question du questionnaire.

Facilité a joindre l'agence par téléphone



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.

2-11-2. La disponibilité des interlocuteurs au téléphone

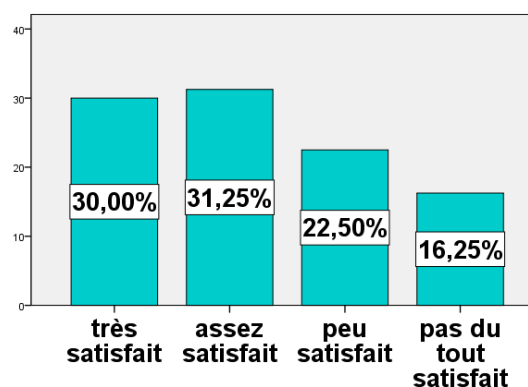
Tableau N° 34 : La répartition des clients selon la satisfaction de la disponibilité des interlocuteurs au téléphone.

Figure N° 43 : Diagramme en bâton, SDIT

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 11^{ème} question du questionnaire.

la disponibilité des interlocuteurs au téléphone



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.

2-11-3. L'efficacité des interlocuteurs au téléphone

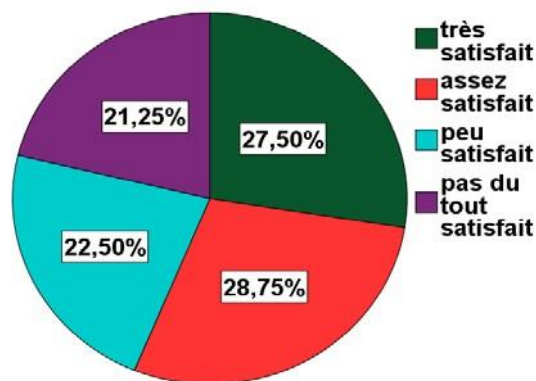
Tableau N° 35 : La répartition des clients selon la satisfaction de l'efficacité des interlocuteurs au téléphone. Figure N° 44 : Diagramme en secteur, SEIT

des interlocuteurs au téléphone.

Niveau de satisfaction	Effectifs	Pourcentage
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 11^{ème} question du questionnaire.

l'efficacité des interlocuteurs au téléphone



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.

2-12. Les technologies d'information et de communication

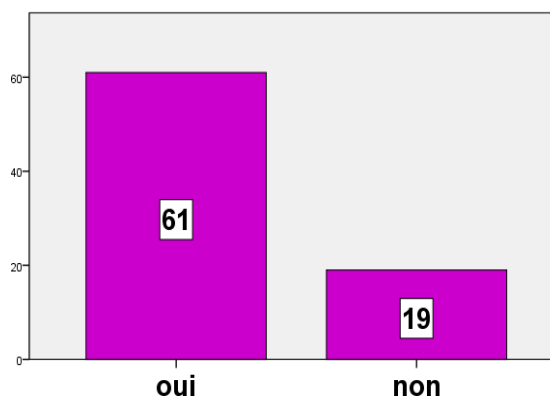
Tableau N° 36 : La répartition des clients Selon leurs avis pour intégrer les technologies d'information et de communication.

	Effectifs	Pourcentage
Oui	61	76,3
Non	19	23,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 12^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 45 : Diagramme en bâton, ITIC

la CNEP intègre les technologies d'information et de communication



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Commentaire :

Nous remarquons que : 61 clients ont répondu « oui » à l'intégration des technologies

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

d'information et de communication et 19 d'autres ont répondu « non » à propos de celle-ci.

2.13 Les outils pour effectuer les opérations bancaires

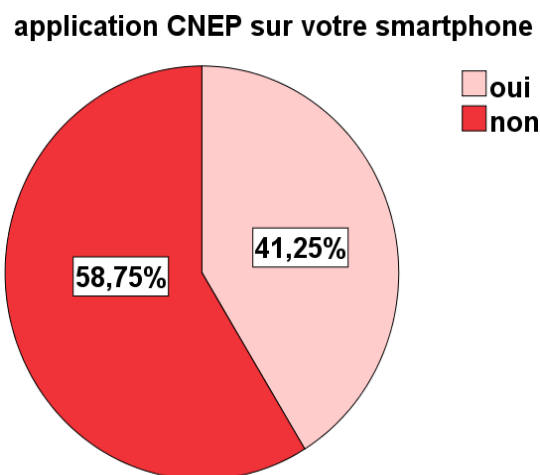
2.13.1 L'application CNEP sur le Smartphone

Tableau N° 37 : La répartition des clients selon leurs avis de l'application CNEP sur leurs Smartphones.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	33	41,3
Non	47	58,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 13^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 46 : 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 ».

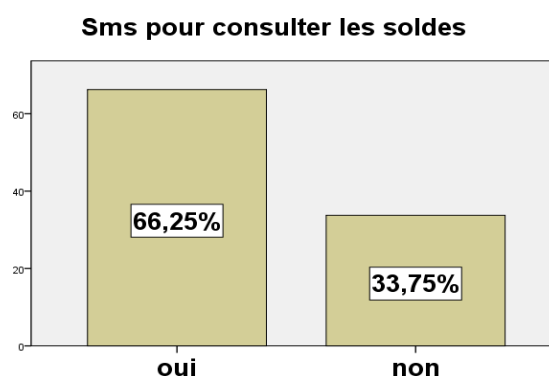
2-13-2. SMS pour consulter les soldes

Figure N° 47: Diagramme en bâton, SMSCS

Tableau N° 38 : La répartition des clients selon les SMS pour consulter leurs soldes.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	53	66,3
Non	27	33,8
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 13^{ème} question



Source : Conception personnelle à partir des

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 ».

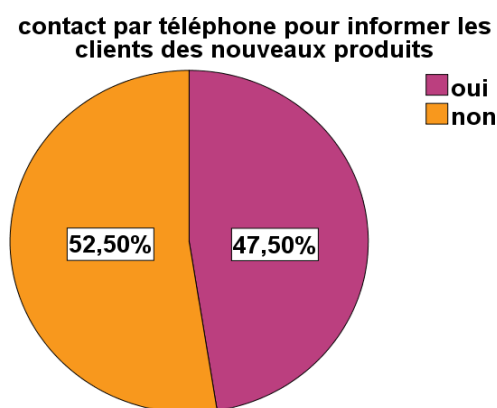
2-13.3 Contact par téléphone pour informer les clients des nouveaux produits

Tableau N° 39 : La répartition des clients selon le contact par téléphone pour les informer des nouveaux produits.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	38	47,5
Non	42	52,5
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 13^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 48 : 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 ».

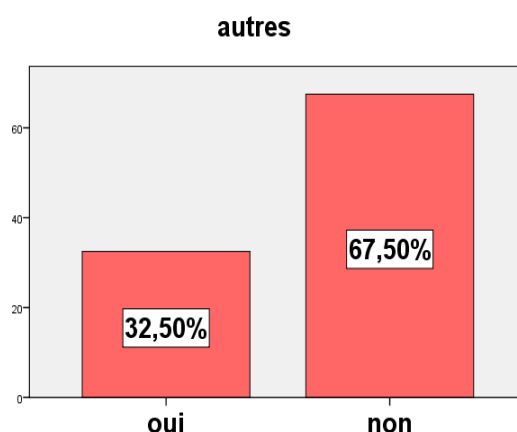
3-13-4. Les autres outils

Tableau N° 40 : La répartition des client selon autres outils pour effectuer leurs opérations bancaires.

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	26	32,5
Non	54	67,5
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 13^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 49 : 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 ».

2.14 Les problèmes avec les services ou les produits de la CNEP

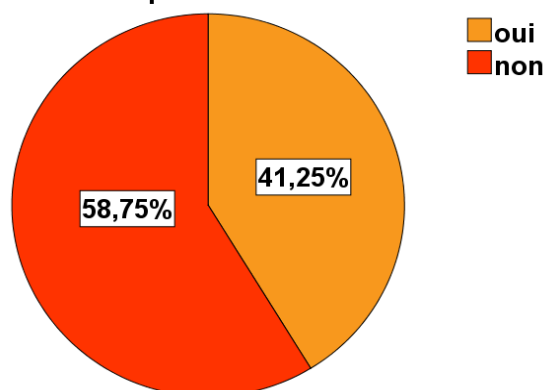
Tableau N° 41 : La répartition des clients selon les problèmes par rapport aux services ou produits proposés par laCNEP :

Réponse	Effectifs	Pourcentage
Oui	33	41,25
Non	47	58,75
Total	80	100,0

Source : Dépouillement de la 14^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 50: Diagramme en secteur, PSCCNEP

avoir des problèmes avec les services et les produits de la CNEP



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.

2.15 Les réclamations pour les problèmes

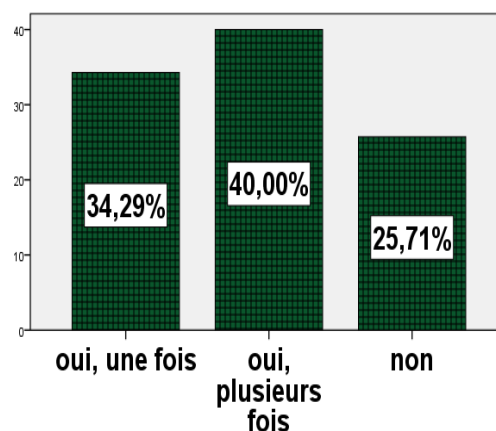
Tableau N° 42 : La répartition des clients selon leurs réclamations.

		Effectifs	Pourcentage
Validé	oui, une fois	12	15,0
	oui, plusieurs fois	14	17,5
	Non	9	11,3
Total		35	43,8
Manquant		45	56,3
Total		80	100,0

Source : Dépouillement de la 15^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 51 : Diagramme en bâton, RC

réclamation écrite ou orale



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.

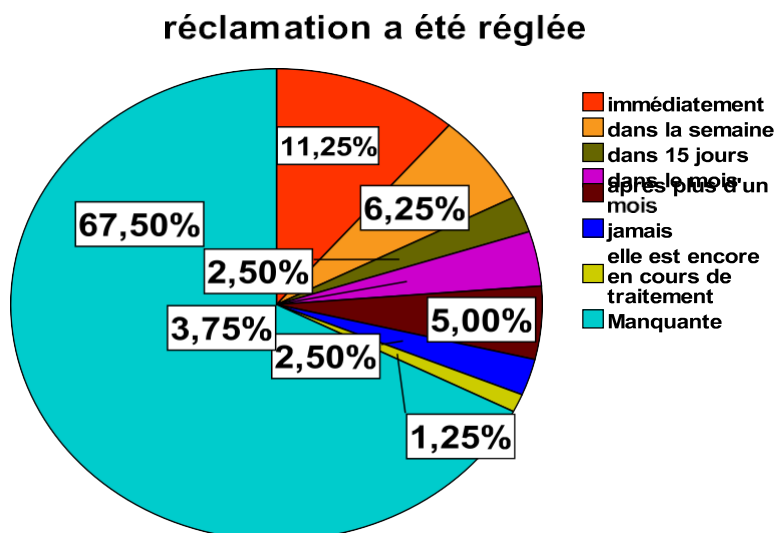
2.16 La durée des réclamations qui ont été réglées

Tableau N° 43 : La répartition des clients selon leurs réclamations qui ont été réglées.

La durée des reclamation 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 16^{ème} question du questionnaire.

Figure N° 52: Diagramme en bâton, RR



Source : Conception personnelle à partir des données de l'étude.

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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 15 jours, 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.

2.17 Analyse de la question ouverte :

*** Les recommandations pour améliorer la relation avec les clients**

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 compétent 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 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

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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 boîte 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 ;
- Accroître 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.

4 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

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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 concernera la maîtrise 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 boîtes à suggestions pour recueillir toutes les recommandations possibles émises par les clients ou le personnel, ces boîtes 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 communiquant 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

Chapitre III : L'évaluation de la GRC dans la CNEP-banque

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 efficiente 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 communiquant 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*

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 relationnel 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 coûte 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 ressentie 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.

Conclusion générale

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 nouveaux 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 adéquat 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 réglementation 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'accroître 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 , revues et périodiques

- Karyotis Catherine [2017], « l'essentiel de la banque », Gualino, 4^e édition, France, p 4.
- Sylvie de COUSSENGUES, Gautier BOURDEAUX et Thomas PERAN [2017], « gestion de la banque », DUNOD, 8^e édition, Paris, p 4.
- Peters ANDRE [2016], « DE LA DICTATURE FINANCIERE A LA DEMOCRATIE MONETIARE », L'Harmattan, Paris, p 47.
- Tidiani SIDABE [2016], « l'essentiel du management d'une banque commerciale », l'Harmattan, Paris, p 22.
- KOLTER, philip, marketing management.9^e éd.paris :Edition publication,1999.
- D, Ray, «mesure et développement la satisfaction client», édition d'organisation, 3^{eme}tirage, paris, 2002, P25
- LEHU, Jean-Marc. *L'Encyclopédie du marketing* : Edition d'Organisation, Paris, 2004, P.54.
- KOTLER, Philip., KELLER, Kevin. *Marketing management* : 12^e éd, France: Edition Pearson Education ,2006. P. 628.
- LENDREVIE LEVY LINDON. *Mercator: Théorie et nouvelles pratiques du marketing*. 8^e éd. Paris:Edition Dunod, 2006, p.806.
- LEFEBURE, René., VENTURI, Gilles. *Gestion de la relation client*. Paris : Edition Eyrolles, 2005, p. 155.
- LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris , 2003.
- Mayer-waarden lars, « management de la fidélisation », édition vuibert, paris , 2012, p57.
- Daniel ray ,Williams abadie, « marketing relational »,op cit,p47
- JUKLIEN.A, *Marketing direct et relation client*,DEMOS ,Paris, 2004,P57 et p120.
- LENDREVIE LEVY LINDON. *Mercator*, 8^e éd, Paris: Edidion Dunod, 2006. p. 905.
- IVENS BJORN et ULRIKE MAYRUOFER. *Les facteurs de réussite du marketing relationnel*. *Revue décisionmarketing* : juillet 2003.P.13.14

- Saint cast nicolas, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003, p 65.
- Idem, p 73.
- René Lefebvre, Gilles Venturi, « Gestion de la relation clients » éditions seyroles61, p11
- CLAUDE, Demeure. Aide-mémoire marketing. 6^{ème} Ed. Paris : édition Dunod ,2008 ;
- Lendrevie. J; Lindon. D; Levy.J, Mercator, Edition Dalloz 7édition, 2003, P.906.
- Brown, Stanley « La gestion de la relation client » Paris : Editions Village mondial, 2001,p153
- Stanley Brown "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, P.26.
- AMRIT TIWANA , gestion des connaissances, Applications CRM et e-business, avenue d'Embrun,05003 gapcedex imprimé en France , p36-
- Lovelock Christopher et al : marketing des services ,6^{ème} édition, Pearson éducation, Paris, 2008, p. 427.
- JEAN-CHARLES, Neau : stratégie marketing et CRM, format PDF disponible du le site : <http://www.rezonance.ch/fs->
- Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : « CRM- CustomerRelationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p5-9.
- Lefébure, (R) et Venturi, (G), « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris2005, p34-39.
- Allad (P), Dirringer(D), « la stratégie de la relation client », Edition Dunod, Paris, 2000, p41.
- Jallat(F), Stevens(E), Volle(P), « Gestion de la relation client », Edition pearson,2006,p225.
- BEN HAMIDA Rihab. *Le marketing Bancaire Et La Crise Financière*. Ecole supérieure de commerce,Toulouse :15 Avril 2012. SP.
- El KOCHAICHI Mustapha. *La gestion de la relation client dans la banque : cas du marché marocain*.ElJadida Maroc. 10 Avril 2014. p.23.
- DE COUSSERGUES Sylvie. *Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie*. 4^e éd. Paris : Edition Dunod.2005. P. 11.
- Article financial services. *Relation banques et clients, comment regagner durablement la confiance desclients*. 2^{ème} édition. Avril 2012. p.15.
- EIGLIER Pierre, LANGEARD Eric. *Servuction le marketing des services*. 7^e tirage. Edition Ediscience. 1999.p.53.

- NOTEBEART Jean-François. *Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing* , Gestion, 2009 /4 vol34, p73
- LAURENT François. *Etudes marketing, des études de marché au consumer insight*-. 2^e éd. Paris: Edition Pearson Education. 2006. p.20
- LENDREVIE- LEVY, *théories et nouvelles pratiques du marketing, mercator* , Paris : Edition DUNOD, 2013. p .87.

Travaux universitaires :

- DES GARETS Véronique. *La gestion de la relation client*. CERMAT IAE DE TOURS, Université de Tours
- HENTOUR Fouad, « Le financement bancaire au service de l'immobilier », mémoire en vue de l'obtention du brevet supérieur de banque, école supérieure de banque (ESB), 8^{ème} promotion, 2005, p 117.
- AID Asmaa, « Le consommateur face au prestataire du service bancaire : Étude comparative entre Natixis et la CNEP-Banque », mémoire de magister en Management International des Entreprises, option Marketing International, Université ABOU BAKR BELKAID de Tlemcen, 2013/2014, p 124.
- LAZREG Mohammed, « La monétique en Algérie en 2007 : Réalité et perspectives, cas de la CNEP-Banque », mémoire de Magister en sciences commerciales, option Management, université de Oran ES-SEMIA, 2008/2009, p 106.
- SEDIKKI Abdallah. *Management de la qualité*. Office des publications universitaires. 2004. p.20.

Rapports et documents administratifs

- Document interne de la CNEP-Banque
- Entretien personnel avec le directeur de la CNEP Draa El Mizan.

Articles :

- Article: La CNEP-banque par Djamel Zidane, publié dans liberté le 28-09-2009.

Site web :

- <https://fr.wikipedia.org/wiki/Banque#Typologie>
- <http://definition.actufinance.fr/banques-d-affaires-764/>
- <http://www.ensea/majalat/0903.pdf>
- <http://www.awt.be/images/fic/m00,001-client.gif>

- <http://www.rezonance.ch/fs->
- <http://www.crm.comprendrechoisir.com>.
- <http://www.banque-info.com>.
- <http://www.revue-banque.fr>.

Dictionnaire :

- LAROUSSE dictionnaire de français, 2003.
- NADINE AYMARD, dictionnaire économique, LA TIPOGRAPHICA VARESE, Italie, Mai 2005.



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 de gestion, option : Management bancaire*, Nous avons l'honneur de solliciter votre participation à une enquête concernant *la gestion de la relation client au sein de la CNEP-banque*.

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.

Q01-Vous- êtes :

Homme Femme

Q02- 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

Q03- Votre activité socioprofessionnelle :

Agriculteur
Commerçant
Cadre dans une entreprise publique ou privée
Fonctionnaire
Ouvrier
Employé
Chef d'entreprise
Fonction libérale
Retraité

Autres à précisez

.....
.....

Q04- Votre tranche de revenu :

Moins de 29999 DA
Entre 30000 et 49999 DA
Entre 50000 et 69999 DA
Plus de 70000 DA

Q05- Depuis combien de temps êtes-vous clients de la CNEP banque ?

Moins de trois mois
Entre trois et six mois
Plus de six moi

Q06- 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.....

Q07- Pour vous la qualité de l'accueil au sein de la CNEP est ?

- Très bonne
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Très mauvaise

Q08- 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				

Q09- Comment trouvez-vous la communication avec le personnel de la banque ?

- Très clair
- Clair
- Moyenne
- Pas clair
- Pas du tout clair

Q10- Trouvez- vous que la banque CNEP vous transmet la bonne information et au bon moment ?

Oui Non

Q11- 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				

Q12- 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

Q13- 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.....

Q14- Vous est-il déjà arrivé d'avoir des problèmes avec les services ou les produits proposés par la CNEP ?

Oui Non

Q15- Si oui, vous-avez formulé une réclamation écrite ou orale à la banque ?

Oui, une fois

Oui, plusieurs fois

Non

Q16- 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

Q17- qu'est-ce que vous recommandez à la CNEP-banque pour améliorer sa relation avec les clients ?

.....

.....

.....

**Merci d'avoir consacré
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	<ul style="list-style-type: none"> Les crédits octroyés aux entreprises algériennes productives de biens et services Aucun document n'est exigé 	2%	<p><u>Crédit Moyen Terme</u> : jusqu'à 3 ans</p> <p><u>Crédit Long Terme</u> : jusqu'à 5 ans</p>	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> Modernisation et mise à niveau : Présentation du contrat "plan qualité tourisme" délivré par le Ministère du Tourisme. Création : aucun document n'est exigé 	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>Le taux accordé : 6% dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 5% par le Trésor - 1% à la charge de la SSPA 	Différé jusqu'à 10 ans	<ul style="list-style-type: none"> 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, Tamarrasset

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 & codébiton :

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 codébiton (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 عائلتكم 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

- **سهولة الاستعمال**
 - **حماية و سرية**: بفضل رمزكم السري الشخصي
 - **عملية**: يمكنكم القيام بعمليات:
 - السحب: 7 أيام على 7 و 24 ساعة على 24 ساعة لدى كل الموزعات الآلية للأوراق النقدية المتواجدة في الساحة .
 - الدفع: لدى التجار المزودين بجهاز الدفع الإلكتروني والذين 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 البنكية ؟

- **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 بتدكرتكم .

للإحتفاظ ببطاقتكم البنكية يجب تجنب :

- احتكاكها ببطاقة أخرى
 - تغليفها، شطبها أو طيها
 - ملامستها بحقل مغناطيسي (تلفاز . سكانير...) أو مع الماء .
- ما يجب الإحتفاظ به**

البطاقة البنكية توقف بعد 3 محاولات لإدخال الرمز السري الخاطئ :

قوموا بعملية الاعتراض في حالة سرقة أو ضياع بطاقتكم :
■ بتبليغ فوراً وكالتكم للصندوق الوطني للتوفير و الإحتياط بنك لاسيما بالاتصال عن طريق الهاتف أو توجهاً مباشرة إلى الوكالة ،

■ تبليغ مركز الاعتراض للشبكة النقدية البنكية SATIM التي تعمل 7 أيام على 7 على الرقم : 021 44 89 77

لمعلومات أكثر. لا تتردوا بالاتصال بالمكلف بالزبائن لدى وكالتكم للصندوق الوطني للتوفير و الإحتياط- 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:

منحكم 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.
- البناء : 12 شهرا.
- للتوسيع : 06 أشهر.

الوثائق الخاصة:

لشراء محل جاري لدى الخاص:

- استمارة معلومات للصفحة 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 جاري جديد أو بيع فوق مخطط:

- قرار استفادة من محل يدون من طرف الما قول يحدد فيه سعر البيع . المساحة و العنوان.
- شهادة ضمان يقدمها الما قول 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

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.

تريدون كراء مسكن لدى الخاص ؟
لدينا الحل الأمثل للدفع المسبق لكرائكم : قرض قد يصل حتى
1000000 دج ولدة تسديد 24 شهرا
يمنح هذا القرض لتغطية الدفع المسبق للكرء 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.

تعينة القرض :

يعبئ القرض بالصك باسم الموثق المكلف بإعداد عقد الكراء.

ملف القرض :

طلب قرض كراء مسكن.

التزام بالكرء مضي من طرف صاحب الملك الكاري و مصادق
عليه لدى البلدية (نموذج الصندوق الوطني للتوفير و
الاحتياط-بنك).

شهادة الميلاد ونسخة من بطاقة التعريف الوطنية
مبهر الراتب.

تصريح بالافتتاح الشهري (من حساب الصندوق الوطني
للتوفير و الاحتياط-بنك أو الحساب الصكي البريدي) أو إشعار
بالتحويل.

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 quel qu'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 change d'officiable est à votre service.


7 أسباب للاكتتاب في

كتاب الاحتياط التام

- ابتداء من 130 دج شهريا تأمينون 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.
- إمكانية 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.

لمعلومات أكثر، تفضلوا بزيارة الوكالة المصرفية الوطنية للتوفير والاحتياط بنك مكافئ بالبنزين تمت تصديقكم.





*Table des
matières*

TABLES DES MATIERES

Remerciements.....	a
Dédicace.....	b
Sommaire	c
Liste des abréviations.....	d
Liste des tableaux et figures	e
Introduction générale.....	01
Chapitre I : la banque et le marketing relationnel : aspect conceptuel	
Introduction du chapitre I	05
Section 1 : la banque et l'évolution du système bancaire en Algérie.....	06
1. Définition de la banque	06
2. La typologie des banques	06
2.1. La définition de la Banque Centrale	06
2.2. La banque de dépôts	07
2.2.1. La banque de détail	07
2.2.2. La banque d'affaire.....	08
2.3. La banque d'investissement.....	08
3. Les types des services bancaires.....	09
4. l'évolution du système bancaire en Algérie	10
4.1. Le système bancaire algérien avant 1990	10
4.1.1. La création du Dinar Algérien le 10 Avril 1964.....	10
4.1.2. Le système bancaire algérien de 1990 à 2003	11
4.1.3. Le système bancaire Algérien après 2003	13
4.1.4. La création de la banque centrale d'Algérie, le 13décembre 1962	13
Section 2 : le Marketing relationnel	15
1. Le marketing en général	15
1.1 la définition du marketing	15
1.2 Les concepts-clés du marketing	16
1.2.1 Le marketing stratégique	16
1.2.2 Le marketing opérationnel	16
1.2.3 Le marketing relationnel	16
1.3 Les composantes du marketing.....	16

1.3.1 L'état d'esprit : UNE ORIENTATION -MARCHE – CLIENTS.....	17
1.3.2 mise en œuvre des méthodes et des techniques	18
2. Le marketing relationnel	19
2.1 La définition de marketing relationnel	19
2.2 Le passage du marketing transactionnel au marketing relationnel	20
2.3 Comparaison entre le marketing traditionnel et le marketing relationnel	21
2.4 Les concepts fondamentaux du marketing relationnel.....	21
2.4.1 La Confiance	22
2.4.2 Engagement	22
2.4.3 Satisfaction relationnelle	23
2.5 Les composantes du marketing relationnel	25
2.5.1 Connaître ses clients (le marketing de base de données)	25
2.5.2 Communiquer avec ses clients	25
2.5.3 Etre à l'écoute de ses clients	25
2.5.4 Récompenser ses clients (les outils de fidélisation).....	26
Section 3 : Les objectifs du marketing relationnel	27
3.1 Les missions du marketing relationnel	27
3.2 Facteurs de réussite du marketing relationnel	29
3.3 Avantages et limites du marketing relationnel.....	31
3.1.1 Les avantages du marketing relationnel	31
3.1.2 Les limites du marketing relationnel	32
3.4 les outils du marketing relationnel	33
3.4.1 le publiposte	33
3.4.2 Réseau sociaux	33
3.4.3 Télémarketing.....	33
3.4.4 Email	33
3.4.5 Storytelling.....	33
3.4.6 Offres spéciales	33
Conclusion du chapitre I	34
Chapitre II : Vue d'ensemble sur la gestion de la relation client	
Introduction du chapitre II.....	35

Section 01 : Comprendre la gestion de la relation client(CRM)	36
1.1 Historique de la GRC.....	36
1.2 Définitions CRM	39
1.3 Les approches de la gestion de la relation client(CRM).....	40
1.3.1 Le CRM est un processus.....	40
1.3.2 Le CRM est une stratégie	41
1.3.3 Le CRM est une philosophie	41
1.3.4 Le CRM est une capacité	41
1.3.5 Le CRM est une technologie.....	41
1.4 Les étapes du CRM	41
1.4.1 Identifier les clients	41
1.4.2 Segmenter la clientèle	42
1.4.3 Adapter les services à la clientèle.....	42
1.4.4 Echanger les informations (entre entreprise et client).....	43
1.4.5 Evaluer la relation existante entre l'entreprise et le client	43
1.5 Composants et principes de la gestion de la relation client(CRM).....	45
1.5.1 Les composantes fondamentales du CRM	45
1.5.1.1 Connaissance du client	45
1.5.1.2 Stratégie relationnelle	45
1.5.1.3 Communication.....	46
1.5.1.4 Proposition de valeur individualisée	46
1.5.2 Les 10 principes clés de la GRC.....	46
1.5.3 les quatre principes de la GRC.....	48
1.5.3.1 Utiliser les relations existantes pour maximiser les profils	48
1.5.3.2 Utiliser la connaissance client pour offrir systématiquement un service parfait.....	48
1.5.3.3 Développer des processus de ventes itératifs	48
1.5.3.4 Proposer de la valeur et développer la fidélité du client.....	49
SECTION 02 : la mise en place de la GRC –outils et enjeux-	49
1. La démarche de GRC	49
1.1 Stratégie orientée client.....	49
1.2 L'organisation des fonctions en contact avec le client	50
1.3 Valorisation du portefeuille client	50
2. Le processus de la GRC	50

2.1	Le développement	50
2.2	La création de valeur	50
2.3	L'intégration multi canal	51
2.4	Management de l'information	51
2.5	L'évaluation de la performance	51
3.	Les stratégies de la GRC	51
3.1	Une stratégie client	51
3.2	Une stratégie de produit et de distribution	52
3.3	Une stratégie d'infrastructure	53
3.4	Une stratégie commerciale	53
4.	Les outils du CRM	53
4.1	Fichier clients	54
4.2	La base de données	54
4.3	La segmentation de la clientèle	55
4.4	Les outils technologiques	56
5.	Les enjeux de la GRC	58
5.1.	Un meilleur service aux clients	58
5.2.	L'intégration multi canal	58
5.3.	Le développement des ventes	58
5.4.	Une meilleure compétitivité	59
5.5.	L'accroissement de la productivité	59
6.	Les limites de la GRC	59
7.	Avantages et inconvénients du CRM	60
7.1.	Avantages	60
7.2.	Inconvénients	61
7.3.	Contraintes	61
Section 03 : La gestion de la relation client dans le secteur bancaire		62
3.1	La mise en œuvre du CRM dans le milieu bancaire	62
3.2	La démarche CRM au sein d'une banque	63
3.2.1	Identification de la Stratégie	63
3.2.2	Déclinaison de la stratégie en actions	64
3.2.3	Mise en place des processus et outils	65
3.2.4	Gestion des risques	66
Conclusion du chapitre II		68

Chapitre III : l'évaluation de la gestion de la relation client dans la CNEP-banque.

Introduction du chapitre III	69
Section 01 : la présentation de la CNEP-banque	70
1. La CNEP, de la caisse à la banque	70
1.1 La collecte de l'épargne sur livret.....	70
1.2 Encouragement du financement de l'habitat.....	70
1.3 La CNEP au service de la promotion immobilière	71
1.4 Instauration de la loi sur la monnaie et le crédit.....	71
2. La CNEP devient CNEP-Banque.....	71
2.1 Le financement des investissements dans l'immobilier.....	72
2.2 Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque.....	72
3. L'organisation générale des structures de la CNEP-Banque	73
3.1 Présentation de la structure centrale	74
3.2 Présentation des directions régionales.....	74
3.3 Présentation des agences	75
3.3.1 Les agences A	75
3.3.2 Les agences B	76
3.3.3 Les agences C	76
4. Présentation de la direction du réseau de Tizi-Ouzou	77
4.1 Présentation du département recouvrement	78
5. les produits de la CNEP-banque	80
5.1 Les produits de l'épargne.....	81
5.2 Les crédits à la clientèle.....	81
6. les forces et les faiblesses de CNAP.....	81
6.1 Les Forces de la banque	81
6.2 Les faiblesses de la banque	82
6.3 Les opportunités de la banque	82
6.4 Les menaces de la banque.....	82
Section 02 : les mécanismes prises par la CNEP pour la mise en place d'une démarche GRC.....	83
2.1 Les outils utilisés pour une véritable relation avec ses clients.....	83
2.2 Les moyens utilisés par la CNEP-banque	85
2.2.1 Le personnel en contact.....	85
2.2.2 Le <i>back office</i>	88

2.2.3	Le support physique	88
2.3	La fidélisation de la clientèle existante et la conquête de nouveaux clients	88
2.3.1	L'offre de services de qualité	89
2.3.2	L'attraction par les prix.....	90
2.3.3	L'innovation	91
Section 03 : Analyse et traitement des données collectées.....		92
1.	La présentation de l'enquête	92
2.	Analyse et traitement des données collectées	94
2.1	Le sexe	94
2.2	La tranche d'âge	95
2.3	activité socioprofessionnelle	96
2.4	tranche de revenu	97
2.5	La durée	98
2.6	Les principaux critères qui déterminent le choix d'un établissement.	99
2.7	la qualité de l'accueil au sein de laCNEP	105
2.8	Mesurer la satisfaction	105
2.9	La communication avec le personnel de la banque	109
2.10	La transmission de la bonne information au bon moment	110
2.11	Mesurer la satisfaction	111
2.12	Les technologies d'information et de communication	112
2.13	Les outils pour effectuer les opérations bancaires	
2.14	Les problèmes avec les services ou les produits de la CNEP	115
2.15	Les réclamations pour les problèmes.....	115
2.16	La durée des réclamations qui ont été réglées	116
2.17	Analyse de la question ouverte	117
3	Analyse du questionnaire et de l'entretien.....	117
4	Recommandations	118
Conclusion du chapitre III		121
Conclusion générale		122
Bibliographie		
Annexes		
Table des matières .		

Résumé :

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 la GRC, les moyens de mieux connaître le client, la stratégie à adopter pour le conserver et le transformer en client fidèle. 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 :

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.