



**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES**  
**ET DES SCIENCES DE GESTION**  
**Département des Sciences Economiques**

Mémoire de fin de cycle  
En vue de l'obtention du diplôme de master en Sciences Economiques  
**Option :**  
Monnaie, Banque et Environnement International

**Thème**

---

**La concurrence interbancaire, qu'en est-il du  
marketing bancaire ?**  
**Cas comparatif entre banques privées et  
publiques au niveau de la ville de Bejaia**

---

**Réalisé par :**

Mr CHIBANE Mohamed Amine

Mlle HATTOUM Nihed

**Présidente :**

Mme MIZZIALLOUA Lynda

**Examineur :**

Mr KANDI Nabil

**Rapporteur :**

Mme KHEBBACHE Nawel

# REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous tenons à remercier le bon Dieu de nous avoir procuré courage et volonté afin de mener à bien notre travail.

Nous tenons à exprimer notre profonde reconnaissance envers notre promotrice **Mme KHEBBACHE Nawel** pour son aide, ses conseils et ses encouragements durant l'encadrement.

Nous remercions aussi toutes les personnes que ce soient les directeurs d'agences ou les employés ayant répondu à notre questionnaire.

Enfin, nous exprimons notre sincère gratitude aux membres du jury qui nous font l'honneur de juger ce travail ainsi qu'à toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

# Dédicace

Je dédie ce modeste travail à :

Les personnes les plus chères au monde toi ma maman chérie et à mon père, par ce travail je voudrais vous rendre un hommage et vous remercier pour tout ce que vous avez fait pour moi, sans vos encouragements et votre amour je ne pense pas que j'y saurais arrivée ;

Mon unique et très cher frère Mohamed Kenzi ;

Mes cousines Chanez et Amina ;

Toute la famille HATTOUM et BOUDRA ;

Tous les membres de ma famille qui nous ont quittés un peu trop tôt paix à leurs âmes;

Tous mes amis (es), particulièrement Katia, Sabrina et mon binôme Mohamed Amine.

**HATTOUM Nihed**

# Dédicace

Je saisis ici, l'heureuse opportunité qui m'est offerte pour dédier mon travail à toutes les personnes qui me sont très chères, ceux qui n'ont pas cessé de me soutenir et de me prodiguer leurs précieux encouragements.

Et je pense tout particulièrement à :

Mes doux et tendres parents sans lesquels je ne serais pas ce que je suis aujourd'hui,

A ma grande sœur Ryma qui a toujours été là pour moi,

Mes grands-parents, et à la mémoire de mon grand-père et ma grand-mère décédés, que dieu vous ouvre les portes de son vaste paradis.

Tous mes oncles, tantes et cousins.

Je remercie aussi :

Mon amie et binôme Nihed,

Et tous mes précieux amis avec lesquels j'ai vécu mes plus belles années,

Ishak, Zobir, Hassane, Linda, Lilya, Dina, Youghou, Aïmed, Ghiles, Nacer, Imene,  
Mina, Amel,

A ceux qui sont loin, mais toujours cher à mes yeux, je cite :

Hassane, Massi, Mustapha, Cami, Bilel, Nadir,

Et enfin à tous ceux que je connais et que je n'ai pas cités.

**CHIBANE Mohamed Amine**

# Liste des abréviations

**ABC Bank:** Arab Banking Corporation

**AGB:** Gulf Bank Algeria

**BADR:** Banque de l'Agriculture et du Développement Rural

**BDL:** Banque de Développement Local

**BEA:** Banque Extérieure d'Algérie

**BNA :** Banque Nationale d'Algérie

**BNP Paribas :** Banque Nationale de Paris et Paribas

**CNEP :** Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance

**CPA :** Crédit Populaire d'Algérie

**CRM :** Customer Relationship Management

**DAB :** Distributeur Automatique de Billet

**FREQ :** Fréquence

**GAB :** Guichet Automatique de Billet

**GRC :** Gestion de la Relation Client

**IDE :** Investissement Direct Etranger

**NB.CIT :** Nombre de fois Cité

**OBS :** Observations

**RFM :** Référence, Fréquence et Montant

**SMS :** Short Message Service

**SONCAS :** Sécurité, Orgueil, Nouveauté, Confort, Argent, Sympathie

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

# Sommaire

<b>Remerciements</b>	I
<b>Dédicaces</b>	II
<b>Liste des abréviations</b>	IV
<b>Introduction générale</b>	01
<b>Chapitre introductif : La mondialisation du système bancaire et son effet sur la concurrence</b>	05
Introduction	05
<b>Section 01 : Globalisation financière et transformation de l'activité bancaire</b>	05
<b>Section 02 : La concurrence bancaire</b>	12
Conclusion	21
<b>Chapitre I : Le marketing bancaire</b>	22
Introduction	22
<b>Section 01 : Le concept de marketing bancaire</b>	22
<b>Section 02 : La mise au point d'une politique de marketing bancaire</b>	31
Conclusion	42
<b>Chapitre II : La relation client au sein des banques</b>	43
Introduction	43
<b>Section 01 : Le marketing relationnel</b>	43
<b>Section 02 : La gestion de la relation client</b>	52
Conclusion	62
<b>Chapitre III : La fidélisation de la clientèle bancaire</b>	64
Introduction	64
<b>Section 01 : La notion de satisfaction des clients</b>	64

<b>Section 02 : La fidélisation des clients</b>	73
Conclusion	84
<b>Chapitre IV : Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaia</b>	85
Introduction	85
<b>Section 01 : Présentation générale de l'enquête</b>	85
<b>Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête</b>	89
Conclusion	112
<b>Conclusion générale</b>	112
<b>Références bibliographiques</b>	114
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des figures</b>	
<b>Annexes</b>	
<b>Table des matières</b>	
<b>Résumés</b>	



# **INTRODUCTION GENERALE**



## Introduction Générale

---

Le paysage bancaire s'est démarqué par plusieurs phénomènes à savoir : la montée en puissance des nouveaux acteurs de la finance, une forte déréglementation, le décloisonnement des marchés...C'est l'ensemble de ces éléments qui ont conduit à l'intensification de la concurrence entre les banques elles-mêmes, les nouvelles institutions financières, et la diversification de l'offre. L'activité bancaire internationale a connu une évolution profonde et spectaculaire, tant du point de vue des structures que de celui des statuts et de réglementation.

En effet les banques locales ont vu de plus en plus de banques étrangères s'implanter dans leur pays, et devenir leur concurrent direct.

Malgré les contraintes et barrières à l'entrée que rencontrent ces banques étrangères, le nombre de leurs implantations internationales n'a pas pour autant cessé d'augmenter<sup>1</sup>. La saturation des marchés locaux des banques étrangères et les opportunités de profit dans les pays d'accueil ont été le moteur de cette internationalisation bancaire, qui accentue encore plus le contexte concurrentiel dans lequel se trouve le secteur bancaire.

Par conséquent à toute cette concurrence, le client aujourd'hui n'hésite pas à changer de banque s'il est mécontent, ou à multiplier le nombre de ses comptes. La prise en compte du client par la banque a donc évolué.

Afin que ces banques survivent face à cette rude concurrence, ces dernières doivent répondre aux besoins et attentes de leurs clients pour les satisfaire et les fidéliser, c'est pour cela que l'information est devenue un élément à la fois stratégique pour développer ses activités, et essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser. C'est ce constat qui explique pourquoi les banques cherchent aujourd'hui à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performants.

C'est suite à la mondialisation qu'apparaisse et progresse un concept nouveau qui est le marketing bancaire ; son utilité réside dans sa puissance à fournir aux banques des solutions pour se différencier en se basant de plus en plus sur des stratégies fondées sur la satisfaction permanente et la fidélisation du client.

---

<sup>1</sup> <http://www.wirtschaft.fh-dortmund.de/~ib/DIfEaIS/HTML/PDF/barrieres.pdf> (consulté le 17/05/2013 à 17h).

# Introduction Générale

---

La fidélisation du client bancaire est au cœur de l'actuelle stratégie des banques. Il s'agit non seulement d'analyser précisément les attentes et les comportements des clients, mais aussi d'adapter les modes de distribution dans un univers technologique concurrentiel. L'objectif final étant d'établir des liens durables avec le client et de le rendre captif par une meilleure exploitation des informations recueillies le concernant.

Le Customer Relationship Management (CRM ou Gestion de la Relation Client GRC) constitue la base informationnelle incontournable de toute politique tournée vers la fidélisation des clients<sup>2</sup>. Le CRM est défini comme la capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les profits<sup>3</sup>. Les enjeux de la relation banque-client sont d'une importance telle que les banques ne peuvent plus se permettre de les négliger.

En effet, les établissements bancaires ont dû faire face aux nouvelles aspirations des consommateurs qui sont devenus de plus en plus exigeants. Par ailleurs, le jeu concurrentiel intense du secteur bancaire a été déterminant quant à la mise en place des stratégies CRM. Le but étant de se démarquer de ses concurrents en établissant une relation de confiance entre la banque et ses clients.

Le but de ce présent travail est de répondre à la question principale suivante :

**« Quel est le rôle joué par le marketing bancaire dans un univers bancaires caractérisé par une forte concurrence? »**

Le problème ainsi posé, nous amène à approfondir notre recherche tout en essayant de répondre aux questions secondaires suivantes :

- Quel est l'effet de la mondialisation sur la concurrence bancaire ?
- Comment la banque utilise-t-elle le marketing ?
- Quels sont les enjeux de la gestion de la relation client dans la banque ?
- Pourquoi la banque cherche-t-elle à fidéliser ses clients ?

---

<sup>2</sup> BADOUC M, « le CRM dans la banque et l'assurance : des réalités d'aujourd'hui aux défis de demain », Revue BANQUEstratégie n°233, Paris, Janvier 2006, p 03.

<sup>3</sup> LEFFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris, 2005, P33.

## Introduction Générale

---

- Quel sont les points de divergence entre les banques privées et les banques publiques dans l'utilisation du marketing bancaire au sein de leurs agences?

Les hypothèses que nous pouvons émettre à l'égard de la question posée sont les suivantes :

**Hypothèse 1** : Le marketing bancaire est un outil pertinent pour se différencier face à la concurrence internationale.

**Hypothèse 2** : Les banques étrangères implantées en Algérie sont les seules à appliquer le marketing bancaire afin d'adapter leur offre à la demande de la clientèle ?

Pour cerner notre travail, nous avons opté pour une démarche méthodologique divisée comme suit :

- Une recherche bibliographique et documentaire (ouvrages, articles....) ;
- Parallèlement à cette recherche bibliographique, nous avons complété notre étude théorique par une enquête par questionnaire au niveau des banques de la ville de Bejaïa.

Notre travail est réparti comme suit :

Nous débuterons ce travail de recherche par un chapitre introductif où nous présentons la mondialisation du système bancaire et son effet sur la concurrence. Ce chapitre sera organisé en deux sections, la première section sera consacrée à la globalisation financière et la transformation de l'activité bancaire, quant à la seconde, elle traitera le sujet de la concurrence bancaire.

Le premier chapitre sera consacré au marketing bancaire, nous présenterons le concept de marketing bancaire dans la première section, pour ensuite approfondir le sujet avec une deuxième section consacrée à la mise au point d'une politique de marketing bancaire.

La relation client au sein des banques fera l'objet du deuxième chapitre, avec une première section consacrée au marketing relationnel, et la seconde à la gestion de la relation client.

Nous terminerons la partie théorique de ce travail avec un chapitre consacré à la fidélisation de la clientèle bancaire. Ce chapitre se compose d'une première section qui

## Introduction Générale

---

traitera la notion de satisfaction des clients, et la deuxième section sera consacrée à la fidélisation des clients.

Nous clôturerons ce mémoire avec un quatrième chapitre qui fera office de partie pratique de ce travail. Nous y présenterons le questionnaire de notre enquête sur l'application du marketing bancaire dans les banques algériennes dans un contexte de concurrence qui a été élaboré et distribué aux banques de la ville de Bejaia, ensuite une analyse des résultats obtenus fera office de deuxième section et nous clôturerons cette section par une synthèse des résultats obtenus.

A decorative border resembling a scroll, with a vertical strip on the left and rounded corners on the right, framing the text.

## **Chapitre Introductif**

# **La mondialisation du système bancaire et son effet sur la concurrence**

L'une des principales caractéristiques de l'économie mondiale de ces dernières décennies est sans doute l'évolution spectaculaire et sans précédent de sa sphère financière<sup>1</sup>. A partir du milieu des années 1980, les banques ont été prises dans un mouvement global de libéralisation des activités financières qui a eu pour effet d'accroître radicalement la pression concurrentielle qui s'exerçait sur elles.

L'industrie des services financiers s'est progressivement globalisée, et a ainsi pris une dimension mondiale. La globalisation financière correspond à la constitution d'un vaste marché mondial de l'argent.

## **Section 01 : Globalisation financière et transformation de l'activité bancaire**

Considérée comme étant le dénominateur commun des profondes mutations financières qu'ont connues les systèmes financiers, la globalisation financière désigne alors, l'unification et la mise en place d'un vaste marché de l'argent. L'ensemble de ces mutations financières trouvent leurs origines, non seulement dans les différents processus d'innovations financières et des progrès techniques en matière de communication et d'information, mais aussi et surtout dans les politiques poursuivies par les pouvoirs publics en vue de libéraliser leur système financier.

### **1.1 Les profondes mutations de la sphère financière**

La mutation financière s'est appuyée sur la globalisation financière, mais également sur le processus des innovations financières.

#### **1.1.1 Les innovations technologiques et financière**

Pour DE BOISSIEU (1983), « les innovations financières désignent aussi bien l'introduction de nouvelles technologies financières que l'apparition de nouveaux produits financiers »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> LALALI R, « Globalisation financière, transformations de l'activité des banques et instabilité financière. Quel lien de causalité ? », Proposition au colloque international sur : Crise financière internationale, Ralentissement économique mondial et Effets sur les économies euromaghrébines, Bejaia 12-13 octobre 2009, P04.

<sup>2</sup> DE BOISSIEU, « Les innovations financières aux Etats-Unis » Revue de l'OFCE. Vol 3. N 1, 1983, P101.

Ces innovations financières s'expliquent par la conjonction de quatre facteurs <sup>3</sup>:

- le progrès technologique considérable : technologies de l'information et de la communication ;
- la montée des risques dans les années 1970 (risques de taux d'intérêt et de taux de change) ;
- une réglementation trop contraignante ;
- une concurrence exacerbée entre places financières.

Elle se manifeste par l'introduction, dans le processus de production et/ou de vente d'un produit, d'un équipement ou d'un procédé nouveau. L'innovation financière est un axe majeur des activités de banque d'investissement et de marché. Le développement de nouveaux produits et services financiers, favorisé par l'intégration croissante des marchés, a conduit à la constitution de lignes de métiers ou d'acteurs bancaires de dimension mondiale.

Quand aux innovations technologiques, elles vont sans doute contribuer à réduire les barrières techniques et géographiques à l'unification des marchés bancaires. En effet, les nouveaux canaux de distribution des services et produits bancaires pourraient favoriser les restructurations dans le secteur financier à plusieurs titres : ils sont susceptibles d'accentuer le caractère concurrentiel des activités bancaires, et supporter des coûts d'exploitation moindres que les modes de distribution classiques.

### **1.1.2 La globalisation financière**

La mondialisation de la finance a été permise par un vaste mouvement de libéralisation des marchés de capitaux à l'échelle mondiale (suppression des cloisons et des distinctions faites entre les opérateurs). Ce phénomène d'ouverture et de globalisation financière est défini, depuis les travaux d'Henri BOURGUINAT (1997), par rapport à ses trois composantes capitales <sup>4</sup>:

- Déréglementation / libéralisation monétaire et financière ;
- Désintermédiation entre banques et marchés ;
- Décloisonnement entre les différents compartiments du marché.

Ces 3 processus vont ensemble, ils apparaissent après la crise de 1929 mais gagnent en ampleur dans les années 80.

---

<sup>3</sup> FOURNIER E, « La restructuration bancaire et financière », mémoire DEA Monnaie, Finance et Banque, Université de Paris 1 Panthéon – Sorbonne, 2001, P 08-09.

<sup>4</sup> BOURGUINAT H, « Finance internationale », Edition PUF, Paris, 1997.

➤ **Déréglementation financière**

En ce qui concerne le processus de déréglementation, il s'est manifesté principalement par une libéralisation des activités traditionnelles des banques et par l'élargissement des activités bancaires<sup>5</sup>. La déréglementation des activités financières à travers la suppression des différents contrôles quantitatifs sur les activités financières et sur les prix est venue pour accompagner les innovations technologiques qui supprimaient ainsi, l'espace et le temps tout en facilitant la circulation internationale du capital.

➤ **Décloisonnement des marchés**

Le décloisonnement traduit l'ouverture des marchés internationaux et ce, tant d'un point de vue externe (levée du contrôle des changes) que d'un point de vue interne (intégration des compartiments des différents marchés financiers préexistants). L'objectif étant d'établir un vaste ensemble de marchés interdépendants couvrant une large gamme d'échéances et accessible à de nombreux investisseurs et emprunteurs.<sup>6</sup>

➤ **Désintermédiation financière**

La définition du rôle de la banque au sein d'une économie fait apparaître la notion d'intermédiation entre agents emprunteurs et agents prêteurs. Toutefois, les profondes transformations qui ont affecté l'environnement bancaire à la suite des mutations du système financier ont provoqué l'apparition de nouvelles formes d'intermédiation qui témoignent de l'élargissement du champ d'activité bancaire<sup>7</sup>.

La désintermédiation financière traduit le recul de la firme bancaire du financement des besoins de l'économie au profit du marché. Ainsi, les profondes mutations financières venaient pour stimuler la « titrisation »<sup>8</sup> des transactions financières internationales et à imputer aux banques de nouvelles fonctions financières à travers leur différentes interventions sur les marchés financiers, pour devenir de ce fait, non pas le créancier principal, mais prestataire de services aux entreprises qui accèdent directement aux marchés de capitaux<sup>9</sup>.

---

<sup>5</sup> FOURNIER E, « La restructuration bancaire et financière », op cit, P 11.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Idem, P 16.

<sup>8</sup>La titrisation est cette activité qui consiste à placer des effets à court terme renouvelables et qui donne à l'emprunteur l'assurance d'un financement à long terme, avec, le plus souvent, l'engagement par la banque de reprendre elle-même ce "papier" si elle ne trouve pas acquéreur sur le marché.

<sup>9</sup>LALALI R, « Globalisation financière, transformations de l'activité des banques et instabilité financière. Quel lien de causalité ? », op cit, P 06.



## 1.2 L'internationalisation bancaire et ses déterminants

Au début de la décennie 1980, la plupart des opérations bancaires dans les pays émergents étaient des transactions transfrontalières "Cross-Border lending". Vers la moitié des années 1990, les banques ont augmenté leurs investissements directs étrangers dans les économies émergentes au moyen de l'établissement de filiales et de succursales ou grâce à la prise de contrôle de banques déjà établies.

La saturation des marchés locaux, les opportunités de profit, l'intégration entre le pays hôte et le pays d'origine ainsi que certains avantages spécifiques aux banques multinationales ont largement contribué à l'expansion bancaire à l'étranger.

L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents et en transition a également joué un rôle important dans ce processus de multinationalisation. Ces déterminants de l'activité bancaire à l'étranger peuvent être classés en deux catégories<sup>10</sup> : les facteurs d'offre et les facteurs de demande.

### 1.2.1 Les facteurs d'offre

Les facteurs d'offre expliquent les raisons pour lesquelles les banques cherchent à s'implanter à l'étranger. Ces facteurs concernent essentiellement le pays d'origine des banques.

#### ➤ Les conditions dans le pays d'origine des banques multinationales

Dans la plupart des pays développés, les systèmes financiers ont connu des changements considérables durant les années 1990. Ces transformations ont fortement influencé la stratégie d'expansion des banques européennes et américaines.

L'intégration financière et les directives bancaires européennes ont engendré une vague considérable de consolidations bancaires. Les banques cherchent ainsi à augmenter leur taille afin de renforcer leur position sur le marché en prévision des importantes opérations de fusions-acquisitions internationales qui risquent de se

---

<sup>10</sup> HAOUAT M, « L'internationalisation des banques : entre difficultés et opportunités », ISERAM Institut Européen de recherches appliquées au management, 2010.

---

produire entre les banques européennes. Ces mouvements de consolidation ont abouti à la saturation croissante du marché bancaire en Europe et aux États-Unis.

➤ **Les facteurs spécifiques à la banque**

Plusieurs études ont montré que les banques les plus grandes sont les plus aptes à s'implanter à l'étranger. Ceci peut être expliqué par le fait que ces grandes banques ont généralement comme clients des firmes multinationales qui demandent des services bancaires à l'étranger. Par ailleurs, les grandes banques sont mieux à même d'exploiter les économies d'échelle associées à une activité en dehors du pays d'origine et sont plus incitées à diversifier les risques.

Les banques les plus innovantes et les plus efficaces ont aussi une plus forte probabilité de s'implanter à l'étranger. Les facteurs spécifiques à la banque sont également déterminants dans le choix de la localisation.

### **1.2.2 Les facteurs de demande**

Les facteurs de demande justifient le choix du pays d'accueil puisqu'ils représentent l'attraction de ce dernier.

➤ **L'ouverture des systèmes financiers des pays émergents**

L'implantation des banques multinationales dans les pays émergents et en transition a été pendant longtemps entravée par les restrictions réglementaires en vigueur. L'entrée des banques étrangères dans ces pays n'a été autorisée qu'au milieu des années 1990.

La déréglementation de l'activité bancaire et l'ouverture des systèmes financiers à la concurrence étrangère, inscrites dans le cadre de la libéralisation des mouvements de capitaux, s'avèrent une solution aux problèmes occasionnés par la petite taille des systèmes financiers de la plupart des pays dans ces régions. En effet, les systèmes financiers de petite taille souffrent d'une grande concentration des risques puisqu'ils sont plus vulnérables aux chocs extérieurs et moins aptes à isoler ou à contenir les chocs subis. Les services financiers dans de tels systèmes ont tendance à être moins diversifiés, plus coûteux et de moindre qualité que les services financiers dans les systèmes de plus grande taille. En effet, la petite taille du système financier limite la diversification des risques et le maintien de la liquidité. Elle rend la réglementation et la

---

surveillance plus onéreuses. Les systèmes financiers de petite taille sont enclins à la faible concurrence et aux coûts élevés. Les institutions financières ne peuvent pas totalement exploiter les économies d'échelle dues à la technologie financière. Ainsi, les intermédiaires bénéficieraient à opérer dans des systèmes financiers de grande taille afin de profiter des rendements croissants : économies d'échelle systémiques. Ainsi, les coûts unitaires diminuent avec la taille du système financier et les marges d'intermédiation sont systématiquement moins élevées.

Afin de remédier au manque de concurrence, aux coûts d'intermédiation élevés et à la surveillance inadéquate, plusieurs pays - notamment les pays en transition - ont décidé de privatiser leurs banques et d'ouvrir leur système financier aux banques étrangères.

➤ **L'intégration économique entre les pays**

Le degré d'intégration économique entre le pays hôte et le pays d'origine des banques étrangères est évalué dans la littérature au moyen de trois variables : le commerce bilatéral, la distance géographique et les IDE non financiers. De surcroît, les différences de langues, de cultures et de systèmes juridiques influent sur l'intégration entre les pays en rendant les opérations plus onéreuses.

L'une des explications données à la corrélation positive souvent observée entre les IDE du secteur bancaire et l'intégration entre les deux pays est que les banques suivent leurs clients pour leur fournir des services bancaires à l'étranger. Lorsque ces banques ne fournissent pas d'importants services aux clients locaux ou aux multinationales d'origine différente, on peut parler de stratégie "défensive" d'internationalisation, visant essentiellement à préserver les relations existantes avec la clientèle et qui par conséquent a un faible impact sur l'économie du pays d'accueil.

Néanmoins, il paraît hasardeux d'inférer de cette corrélation positive entre IDE bancaires et IDE non financiers un quelconque sens de causalité : les firmes multinationales pourraient fort bien suivre leurs banques à l'étranger.

De plus, les raisons de l'entrée des banques étrangères dans les pays émergents diffèrent de celles de l'entrée dans les pays développés : dans le premier cas, suivre les clients est

---

certainement une motivation moins importante, dans la mesure où les banques étrangères semblent plutôt intéressées par les opportunités à saisir.

➤ **Les opportunités de profit**

Les opportunités de profit sont liées aux caractéristiques du pays d'origine et à celles du pays hôte. Les banques étrangères saisissent les opportunités qui se présentent dans les pays émergents. Elles y sont attirées par une réglementation fiscale attractive et un niveau de taxation moindre, par des perspectives de rendement et de croissance économique élevées, et par l'existence d'un secteur bancaire peu compétitif.

La situation concurrentielle dans le pays d'accueil est un facteur important dans le choix de la localisation. Il est indispensable pour les banques multinationales d'examiner la compétitivité des banques locales, les possibilités de pénétrer le marché et la probabilité de gagner des parts de marchés.

La structure démographique du pays d'accueil est également un facteur important à prendre en considération pour le choix du pays hôte. Les économies à population jeune représentent ainsi un marché attrayant pour les banques exerçant des activités de détail. En effet, même si ces banques n'enregistrent pas de gains à court terme, elles pourront réaliser des profits quand les individus arrivent à la phase d'accumulation. Ces banques ont généralement une stratégie de long terme. Elles visent donc un positionnement sur le marché au moment où l'épargne de la plupart des individus est négative en espérant un rendement futur.

Les banques multinationales dépendant de la capacité du pays hôte à assurer la liquidité et la stabilité monétaire, celles-ci sont amenées à s'intéresser à d'autres facteurs macroéconomiques tels que la stabilité de la monnaie, l'inflation modérée et les taux d'intérêt relativement faibles, etc. Les réglementations restrictives du pays d'accueil y réduisent les opportunités d'investissement et les choix disponibles. Les banques étrangères ont donc une préférence marquée pour les pays ayant des systèmes bancaires ouverts. Pour attirer les banques étrangères, les gouvernements ont intérêt à imposer de faibles coûts réglementaires tels que des taxes faibles et des barrières à l'entrée limitées.

---

**Section 02 : La concurrence bancaire**

La déréglementation, l'abandon de l'encadrement du crédit, la libéralisation des prix, le marché unique et l'évolution technologique sont apparus comme des éléments moteurs de nature à renforcer la concurrence, voire à la créer. De tels changements se sont répercutés sur la profitabilité du secteur bancaire en générant une évolution des forces concurrentielles.

**2.1 Un changement radical de contexte concurrentiel**

La déréglementation et la libéralisation des économies, en particulier au niveau des pays de l'OCDE, ont été les catalyseurs de ce changement. Mais elles n'ont pu pleinement produire leurs effets que dans un contexte favorable lié à une certaine maturité du secteur bancaire en termes de comportement entrepreneurial des acteurs et de recherche de rentabilité. De manière quasi simultanée s'est enclenché un processus d'innovation financière qui se poursuit encore aujourd'hui, soutenu par des progrès constants en matière de technologies de l'information et de communication.

Trois facteurs ont affecté et continuent d'affecter la structure concurrentielle du secteur bancaire : la mondialisation des marchés financiers et des transactions, les aspects réglementaires, et le progrès technologique<sup>11</sup>.

La tendance à la mondialisation des économies est déjà ancienne. Mais les mouvements internationaux de capitaux sont l'une des manifestations les plus spectaculaires du processus de mondialisation.

**2.1.1 La mondialisation des marchés financiers et des transactions**

La plus grande interprétation des activités financière a été rendu possible pas l'internationalisation des marchés des capitaux qui a permis à l'économie dominante – celle des États-Unis – d'influencer celle des autres grands pays occidentaux. Ce processus favorise la propagation des tendances économiques tant en matière de croissance qu'en matière de facteurs d'inflation et de variation des taux d'intérêt.

L'internationalisation croissante des services bancaires et des activités liées aux valeurs mobilières a entraîné une expansion spectaculaire des marchés de services

---

<sup>11</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », Edition Dunod, Paris, 2008, P162-168.

---

financiers mondiaux. Après les opérations classiques de financement des échanges commerciaux, ce sont développés des opérations en euromonnaies et des eurocrédits accordés directement par les plus puissants des établissements bancaires. Ces crédits directs, parfois consentis à des pays qui ont connu des difficultés de paiement, ont révélé, dès 1982, l'importance des risques pays et risques de liquidité dans le bilan et les fonds propres des grandes banques. Ces dernières se sont réorientées vers les opérations liées aux transactions internationales sur les valeurs mobilières, moins risquées.

Cette mondialisation du marché des capitaux a également eu comme catalyseur la nécessité pour les États de satisfaire un besoin de financement de plus en plus important et de plus en plus onéreux au début des années 80. Ceux-ci ont donc, à leur niveau, contribué à favoriser le développement et l'expansion de ces marchés à travers un mouvement de déréglementation.

### **2.1.2 Les changements réglementaires**

On peut distinguer deux phases de changement. La première est clairement une phase de déréglementation. Venue des États-Unis, elle s'est propagée en Europe jusqu'au début des années quatre-vingt-dix. Ensuite, une phase de « re-réglementation » s'est amorcée pour essayer de sécuriser le fonctionnement du système financier.

La propagation de la déréglementation à partir des États-Unis s'est opérée dans la diversité car elle s'est étendue à des pays dont les structures bancaires présentent traditionnellement des différences significatives.

L'évolution américaine a suivi ces deux voies de réforme, imposées par l'inadaptation de la réglementation antérieure aux conditions actuelles du marché. Pour accroître la sécurité, ont été privilégié le renforcement de la liquidité – par la capacité accrue d'acquisition et de vente d'actifs –, ainsi que la diversité des échéances et des monnaies de libellé des titres. De plus, la qualité des actifs est devenue mieux connue non seulement des banques, mais aussi des autres intervenants : le risque du crédit au pays et aux entreprises, voir aux particuliers, s'est vu évalué par des organismes spécialisés et internationaux. L'extension de la déréglementation aux autres pays ne s'est imposée que lorsque sont apparus de nouveaux risques ou de nouveaux besoins sur les marchés locaux. Ainsi, progressivement, la Grande-Bretagne, la France, l'Allemagne... se sont engagées sur la voie de la déréglementation.

### **2.1.3 Les progrès technologiques**

La libéralisation des mouvements internationaux de capitaux a, de plus, été largement favorisée par les progrès des technologies de l'information et de la communication. Sur les marchés des capitaux, ces technologies ont, en effet, permis l'établissement, en temps réel et à distance, des liaisons entre les opérateurs par des systèmes permettant à la fois l'échange des informations, le traitement des opérations et le stockage des données dans des mémoires centrales.

Les banques entrent directement dans le champ d'application de l'informatique et des télécommunications. Depuis trente ans, le mariage intime de ces deux secteurs associé aux progrès des technologies de l'information, a permis d'atteindre un niveau de performance, de fiabilité et de fonctionnalité toujours plus important, en dehors de l'interconnexion des marchés, ces progrès ont abouti à la construction des vastes toiles d'araignées que sont les systèmes d'information désormais indispensables à l'industrie bancaire.

Les rapports avec les clients ont été aussi largement affectés. Le banquier va directement chez le client par l'intermédiaire du micro-ordinateur. Il lui délègue la réalisation de certaines opérations, comme les retraits automatiques. Les occasions de l'approcher physiquement sont moins fréquentes, mais les occasions de le contacter se multiplient.

Mondialisation, globalisation, déréglementation et progrès technologiques sont quatre facteurs de changement intimement liés. Leur évolution au cours de ces dernières années a ouvert la voie à un processus sans précédent d'innovation financière pour s'adapter à ce nouveau contexte, rendant le processus engagé quasiment irréversible.

### **2.2 Concurrence et barrières à l'entrée sur les marchés bancaires**

La notion de barrière à l'entrée a pris une importance fondamentale dans l'analyse des processus concurrentiels et stratégiques. La libre entrée ne signifie pas pour autant facilité d'entrée sur un marché. Pour s'implanter sur un marché il ne suffit pas de pouvoir produire le même produit que les firmes en place. Il faut créer un réseau de relations avec des clients et des fournisseurs. Ceci est d'autant plus délicat que le

---

marché n'est plus en phase de croissance et que les entreprises en place se livrent une concurrence sur les parts de marché relatives.<sup>12</sup>

### 2.2.1 Les barrières à l'entrée

Avant qu'une entreprise puisse affronter la concurrence sur un marché, il faut déjà qu'elle puisse y entrer. Or de nombreux marchés présentent au moins quelques obstacles qui ne facilitent pas cette entrée<sup>13</sup>. Donc une barrière à l'entrée fait obstacle à l'installation d'une nouvelle firme dans un secteur où la rentabilité est plus élevée qu'ailleurs. Elle procure également un avantage aux firmes installées par rapport aux entrants potentiels. Par ailleurs, la théorie des barrières à l'entrée a été enrichie à partir des années 70 par les notions de barrières à la mobilité et à la sortie. Les barrières à la mobilité concernent les mouvements à l'intérieur d'un secteur hétérogène. La diversité des métiers de la banque implique l'hétérogénéité du secteur bancaire.

### 2.2.2 L'évolution des barrières à l'entrée dans les marchés bancaires

Le marché bancaire présente des caractéristiques spécifiques par rapport aux autres secteurs. De ce fait, l'analyse des barrières à l'entrée dans la banque doit prendre en compte cette spécificité de l'activité bancaire. Les différentes barrières à l'entrée que l'on peut mettre en évidence dans le système bancaire<sup>14</sup>:

#### ➤ Les barrières réglementaires

Il existe plusieurs catégories de barrières à l'entrée réglementaires dans le secteur bancaire. Il y a eu un assouplissement de la réglementation au fur et à mesure de l'évolution de l'activité bancaire.

#### -Les barrières d'accès à la profession

A la suite des mutations récentes et de l'harmonisation globalisée, l'obtention d'un agrément bancaire ne constitue plus une véritable barrière à l'entrée pour les banques étrangères et pour les établissements non bancaires.

---

<sup>12</sup> <http://www.wirtschaft.fh-dortmund.de/~ib/DifEaIS/HTML/PDF/barrieres.pdf> (consulté le 17/05/2013 à 17h).

<sup>13</sup> Synthèse OCDE, « concurrence et barrières à l'entrée », Février 2007.

<sup>14</sup> <http://www.alainmoroni.fr/telechargement/btsmuc/Ressources/01CONCURRENCE%20ET%20COMPORTEMENTS%20BANCAIRES.pdf> (vu le 17/05/2013 à 13h).



**-Les barrières à l'entrée relevant de la politique monétaire**

De nombreuses mesures de politique monétaire, comme les réserves obligatoires et les règles prudentielles, peuvent dans certains cas constituer des barrières à l'entrée dans l'activité bancaire. L'existence des mesures réglementaires qui visent à garantir la solvabilité des établissements de crédit et principalement le ratio Cooke, peut constituer une source de barrières à l'entrée. Mais, le processus d'harmonisation de ces règles à l'échelle internationale et européenne fait que la grande majorité de ces mesures ne constitue plus de véritables barrières à l'entrée. Celles-ci s'imposent en effet à l'ensemble des banques qu'elles soient anciennes ou nouvelles.

**➤ Les barrières économiques**

L'évolution permanente des barrières réglementaires et la suppression progressive des barrières à la mobilité motivée par la libéralisation des conditions de concurrence et de l'harmonisation européenne, a accentué l'importance croissante des barrières économiques. La théorie de l'économie industrielle a mis en évidence l'existence de nombreuses barrières économiques : la taille du marché, les économies d'échelle et de gamme, la différenciation des produits...

**-Les économies d'échelle et de gamme dans la banque**

Les économies d'échelle ou de dimension mettent en relation la taille d'une entreprise et ses coûts : les économies d'échelle existent lorsque l'augmentation de la production donne lieu à des rendements croissants.

Pour la banque, la principale explication des économies d'échelle est l'existence de coûts fixes élevés, répartis sur une grande quantité de produits. Mais il existe d'autres explications :

- La réduction des coûts de transaction ;
- La collecte et le traitement de l'information pour limiter la prise de risque ;
- La réduction des risques liée à l'accroissement de la taille ;
- Les relations de la clientèle comme source d'économie pour la banque.

Le caractère multiproduits de la production bancaire fait que les économies d'échelle sont de deux types :

- les économies d'échelle globales : lorsque les rendements croissants découlent d'une augmentation proportionnelle de tous les produits ;
- les économies d'échelle spécifiques : lorsque les rendements croissants découlent de l'augmentation de la production d'un produit donné. Les économies de gamme peuvent être globales ou spécifiques à un produit.

L'existence des économies d'échelle et de gamme dans la banque est d'autant plus importante que leur présence constitue non seulement un handicap majeur dans l'entrée de nouvelles firmes, mais détermine également leurs performances dans la période de post-entrée. En effet, l'existence de fortes économies d'échelle et de gamme rend difficile l'entrée et oblige les concurrents potentiels à avoir une échelle de production équivalente à celle des firmes installées et donc une gamme de produits aussi diversifiée que celle de ces dernières.

#### **-La différenciation des produits dans la banque**

La différenciation des produits s'oppose à l'homogénéité du bien. Lorsque les produits sur un même marché sont différenciés, chaque firme dispose d'un certain pouvoir de monopole. La différenciation des produits à plusieurs sources dont, principalement, l'innovation et la publicité. Dans la banque, la différenciation des produits peut être une véritable barrière à l'entrée.

A travers l'accélération des innovations financières au cours de ces dernières années, les banques tentent de s'adapter en permanence à l'évolution de la demande de la clientèle et ceci pour maintenir ou gagner des parts de marché et pour renforcer leur position par rapport aux concurrents. Les relations entre banques et clients notamment par l'intermédiaire de la différenciation constituent non seulement une barrière à l'entrée pour les nouveaux entrants, mais aussi un obstacle à la compétition par les prix entre les banques installées. En fidélisant la clientèle par des engagements de long terme, les banques instaurent un obstacle à la concurrence. Cet obstacle découle des avantages informationnels que tirent les firmes installées de cette relation durable et stable avec leurs clients.

---

**-Les coûts de transaction et les barrières informationnelles dans le secteur bancaire**

Avec la déréglementation des marchés bancaires, les coûts de transaction et d'information peuvent être à l'origine d'une situation de rente pour les banques établies et donc peuvent constituer à la fois une barrière à l'entrée économique et un obstacle à la compétition par les prix entre les banques installées.

Même dans le cas où les banques peuvent offrir les mêmes produits et services bancaires et avec une proximité équivalente par rapport aux clients, il existe des coûts de substitution « Switching costs » qui n'incitent pas les consommateurs à changer de banque. En effet, la recherche d'une autre banque proposant des meilleures conditions coûte du temps et de l'argent aux consommateurs.

L'existence de relations de long terme entre la banque et ses clients avantage la banque par rapport à tout entrant potentiel. Les banques concurrentes qui n'ont pas accès à ces informations internes supportent le risque d'attirer les clients les moins rentables. Donc, les nouvelles banques doivent engager des dépenses supplémentaires pour collecter et analyser l'information pour pouvoir adapter correctement leur tarification aux risques encourus. Ces coûts supplémentaires d'information constituent donc une autre forme de barrière à l'entrée.

**➤ Les barrières technologiques**

L'analyse des effets de changements technologiques dans l'industrie bancaire est un exercice complexe et difficile. Néanmoins, on ne peut ignorer le fait que la technologie exerce des effets puissants sur la structure du marché bancaire. La technologie peut être génératrice d'économies d'échelle et de gamme dans la banque. Elle stimule la différenciation et la diversification des produits bancaires.

Les technologies de l'information constituent également un moyen de réduction des coûts de transaction dans l'activité bancaire. Ces avantages qui découlent de la technologie peuvent constituer des obstacles à l'entrée pour les concurrents potentiels. En effet, les investissements technologiques et les coûts élevés de l'informatisation et de l'automatisation dans la banque constituent une barrière à l'entrée pour les petites et nouvelles banques. De cette manière, la constitution de réseau qui est très coûteuse

---

constitue une protection contre la concurrence potentielle et contre la concurrence au sein du secteur.

Au-delà de cette conception de la technologie comme barrière à l'entrée, les innovations technologiques stimulent les innovations financières et conduisent à dynamiser les comportements stratégiques sur les marchés bancaires.

### **2.2.3 Les nouveaux concurrents**

Les groupes bancaires traditionnels ont eu à faire face à un éclatement des modes de commercialisation de leurs produits, rendus possibles par la mise en application des nouvelles technologies.

Parmi les nouveaux entrants se trouve à la fois des banques étrangères, et, de plus en plus, de concurrents non banquiers<sup>15</sup>.

#### **➤ L'assurance**

Les opérations de restructuration se sont souvent manifestées par des rapprochements, des fusions, des prises de participation... entre des banques et des compagnies d'assurance, ce qui a donné naissance à la bancassurance.

L'entrée des compagnies d'assurance dans le secteur bancaire est fondée sur la recherche d'une nouvelle rentabilité, complémentaire de leur métier de base. L'existence de nombreux points communs dans la structure de la clientèle, la connaissance de son patrimoine ainsi que la facilité technique et réglementaire d'accès à certains métiers bancaires ont ainsi favorisé les incursions des assureurs dans ce domaine<sup>16</sup>.

Ces conditions de contexte, communes aux deux activités, connaissent des prolongements dans la structure de la clientèle. Banquiers et assureurs traitent à la fois avec les entreprises et les particuliers, or les profils de consommateurs de produits bancaires et de produits d'assurance ne sont pas si différents. De plus, le risque crédit et le risque assurance sont positivement corrélés. En raison de l'existence de ces points communs et de la facilité technique et réglementaire, d'accès à certain métiers de l'un et

---

<sup>15</sup>ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P188.

<sup>16</sup><http://static.canalblog.com/storagev1/banque.canalblog.com/docs/Chapitre1.pdf> (Consulté le 25 mai 2013 à 15h).

---

de l'autre, banques et assurances ont multiplié les incursions dans leurs domaines respectifs<sup>17</sup>.

### ➤ La grande distribution

Bénéficiant d'acquis en termes de connaissance des besoins de la clientèle et surtout de liquidités importantes, les grands distributeurs se sont engagés sur la voie d'une diversification d'activité et sont venus ainsi concurrencer les banques. L'entrée des grands distributeurs dans le domaine bancaire semble surtout fondée sur la recherche de fidélisation de la clientèle.

La concurrence entre banque et grand commerce, pour les opérations concernant le grand public, s'est principalement manifestée par le développement de cartes privatives destinées à fidéliser la clientèle des points de vente. Dans ce domaine, la rivalité entre les enseignes du commerce s'exerce surtout par une surenchère en matière de services : services gratuits (crédit ou débit différés), services payants (crédits à la consommation). Notons qu'en la matière, ces entreprises disposent d'un avantage concurrentiel non négligeable. L'existence d'un point de vente ou d'une gamme de produits permet à ces entreprises de connaître, au-delà du produit qu'elles offrent, l'habitude, les motivations et les comportements de leur clientèle potentielle. Après avoir identifié le besoin de la clientèle concernant un bien ou un service, elles parviennent à en contrôler le financement et à élargir leur gamme de produits financiers<sup>18</sup>.

### Conclusion

L'arrivée à maturité des technologies de l'information a particulièrement modifié l'environnement du secteur bancaire, grâce à ces dernières et aussi au changement de comportement des consommateurs les barrières à l'entrée ont disparu. Les consommateurs n'hésitent plus à changer de banque. Leurs comportements d'achats ont évolué, ils ont désormais accès à nettement plus d'informations leur permettant de faire des choix. L'intensité concurrentielle s'en retrouve augmentée.

---

<sup>17</sup>ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P192.

<sup>18</sup><http://static.canalblog.com/storagev1/banque.canalblog.com/docs/Chapitre1.pdf> (Consulté le 26 mai 2013 à 10h).

Pour être compétitif, les banques déploient des stratégies en fonction des profils de consommateurs dans le but de personnaliser au maximum leurs offres. Ils utilisent le marketing dans le but de se différencier des concurrents. A travers le mix-marketing, et plus particulièrement la politique de communication, les banques peuvent faire mieux connaître leur produit, leur marque, et surtout leur structure et les différencier de ceux de leurs rivaux. Aussi, d'autres éléments, tels le sponsoring ou le mécénat sont d'excellents moyens pour elles de s'affirmer auprès du public.

A decorative frame resembling a scroll, with a vertical bar on the left side and rounded corners. The text is centered within this frame.

**Chapitre I**  
**Le marketing Bancaire**

En raison de la très vive concurrence qui caractérise le secteur bancaire, la fonction marketing occupe une place imminente dans la gestion des établissements de crédit. Par marketing, on entend l'ensemble des actions entreprises par les banques pour adapter leur offre à la demande de la clientèle et à cet égard, la démarche des banques est identique à celle de toute entreprise. Il ne faut toutefois pas penser que le marketing bancaire consiste à transposer les méthodes du marketing des entreprises non bancaires. Il y a une spécificité du marketing bancaire et l'objet de ce chapitre est de le mettre en évidence, il sera traité dans la première section, quand à la seconde section elle traitera le sujet de la politique de marketing bancaire.

### **Section 01 : Le concept de marketing bancaire**

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

Ceci dans la mesure où les banques doivent changer, modifier et innover leur technique afin d'attirer les clients, pour atteindre les objectifs souhaitables, pour tout progrès, le marketing est indispensable au sein des banques.

En Prenant en considération toutes ces données, nous allons définir généralement le marketing, ensuite particulièrement le marketing bancaire et enfin voir les caractéristiques que présente le marketing au sein des banques.

#### **1.1 Evolution du marketing**

Le marketing est apparu en premier lieu dans les économies développées, il est né dans l'entreprise et y a connu ses principaux développements. Longtemps limité à l'étude de la distribution des produits, le marketing intègre aujourd'hui l'ensemble des activités de l'entreprise.

##### **1.1.1 Développement du marketing**

L'ère du marketing a débuté aux Etats-Unis dans les années 1950. Cette « ère du marketing » a succédé à une « ère de la vente » (1930-1950), elle-même précédée d'une



« ère de la production » (1870-1930)<sup>1</sup>. L'ère de la production se caractérisait par un environnement faiblement concurrentiel, une attention exclusive portée par les managers aux aspects technologiques et industriels et par une absence d'efforts soutenus sur le plan commercial. Les produits se vendant d'eux-mêmes en raison d'un excès de demande solvable par rapport à une offre réduite. Par la suite, l'ère de la vente était essentiellement caractérisée par la nécessité de mettre en place des méthodes commerciales agressives – liée au contexte économique défavorable issu de la crise de 1929 – méthodes soutenues par un effort en matière de recherche commerciale et de publicité. Quand à l'ère du marketing, celle-ci était caractérisée par la mise en place de méthodes sophistiquées pour prendre en compte les attentes de la clientèle, à partir de la seconde guerre mondiale.<sup>2</sup>

En raison du changement perpétuel de l'environnement et du développement accéléré de la technologie, le client a vu son choix devenir plus étendu. Le marketing devenait une réponse aux attentes les plus exigeantes.<sup>3</sup>

Le tableau suivant résume l'évolution du marketing<sup>4</sup> :

---

<sup>1</sup> VOLLE P, « MBA Marketing », Editions d'Organisation, Paris, 2011, P25.

<sup>2</sup>Idem.

<sup>3</sup>BERRAHI K, « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises », mémoire de magister option : marketing, promotion 2005-2006, université ABOU BEKR BELKAID-TLEMCEN, P41.

<sup>4</sup> Idem, P40.

**Tableau n°01 : Evolution du marketing**

<b>Année</b>	<b>Environnement</b>	<b>Développement du Concept et domaine d'application</b>
<b>1900</b>      <b>1950</b>	<b>Optique Production</b> -Production de masse. -Apparition d'un secteur commercial. -Demande globale supérieure à l'offre globale. -Augmentation des revenus. -Emergence de la société de consommation.	-Apparition du concept aux USA en 1905. -Application aux fonctions commerciales de l'entreprise, vision opérationnelle. <ul style="list-style-type: none"><li>• Distribution physique.</li><li>• Organisation des ventes.</li><li>• Promotion.</li></ul>
<b>1950</b>      <b>1973</b>	<b>Optique vente</b> -Développement de la compétition dans l'industrie - Développement du secteur tertiaire. - Multiplication des échanges internationaux. - Offre globale supérieure à la demande globale.	-Le marketing adopte le point de vue du consommateur comme base de réflexion à tout effort commercial par l'accroissement du volume des ventes. -Les applications se développent en amont du Commercial <ul style="list-style-type: none"><li>• Etude de marché, sondage, test de produit.</li><li>• Publicité et communication.</li></ul> - Le marketing touche le domaine des services ; apparition dans le domaine de la banque.
<b>1973</b>      <b>A nos Jours</b>	<b>Optique Marketing</b> - Accélération des applications de la technologie. - Internationalisation des entreprises. - exigences de qualité. - Offre excédentaire dans tous les domaines.	-Application aux organisations à but non lucratif. <ul style="list-style-type: none"><li>• Causes Sociales.</li><li>• Parties Politique.</li><li>• Religion, etc.</li></ul> -Application aux services internes des entreprises. -Marketing Management. -Marketing stratégique. -Anticipation des besoins. -Détection des innovations.

**Source :** BERRAHI K, « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises », op cit, P40.

### 1.1.2 Le marketing des services

Il existe différents types de marketing et parmi eux on trouve le marketing des services.

Dans le monde des services, ce n'est pas la démarche marketing qui a créé sa spécificité, mais la mise en œuvre de cette démarche.

#### ➤ Définition d'un service

Un service est très difficile à définir, c'est pour cela qu'il ne faut pas s'étonner de la multiplicité des définitions proposées, parmi lesquelles il faut noter :

-« Les services sont quelque chose qui peut être acheté et vendu mais que vous ne pouvez pas vous laisser tomber sur le pied ». <sup>5</sup>

-« Un service est une activité ou séries d'activités de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais pas nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de services, et/ou des biens et ressources physiques, et/ou des systèmes du fournisseur de services, et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur ». <sup>6</sup>

Un service est un bien économique immatériel dont la production et la consommation sont théoriquement simultanées.

#### ➤ Les caractéristiques du marketing des services

Par rapport au produit, le service comporte quatre caractéristiques qui le distinguent :

**L'intangibilité :** Elle reflète le fait que les services ne peuvent ni être touchés, ni vus, ni goûtés, alors que les produits le peuvent. <sup>7</sup>

**L'inséparabilité :** Elle renvoie à la chronologie des opérations ; alors qu'un produit est fabriqué puis vendu et ensuite consommé, le service est d'abord vendu puis produit et consommé simultanément. <sup>8</sup>

**L'hétérogénéité :** Elle explique le fait que la qualité et le contenu du service sont très variables selon le consommateur. <sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE M, « Marketing et stratégie de la banque », Edition Dunod, Paris, 2004, P8.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> DUFOUR J-C, MAISONNAS S, « Marketing et Services : du transactionnel au relationnel », Edition les presses de l'université LAVAL, Québec, 2004, P16.

<sup>8</sup> Idem, P9.

<sup>9</sup> Idem, P16.

Contrairement au produit, le service ne peut subir de contrôle de qualité avant d'être délivré au consommateur.

**La périssabilité :** Cela signifie que les services ne peuvent pas être stockés.<sup>10</sup>

## 1.2 Emergence du marketing bancaire

L'évolution des banques européennes vers une intégration du marketing au sein de leur structure a commencé au début des années 70. A partir de cette date, le concept a été étendu à d'autres secteurs d'activités.

### 1.2.1 Evolution du marketing bancaire

En Europe, la période antérieure à 1966 précède à la fois la libéralisation de l'activité et l'apparition véritable du marketing dans la banque<sup>11</sup>. Le système bancaire durant cette période, appelé aussi « préhistoire du marketing bancaire » est surtout caractérisé par la stabilité. La réglementation durant cette période était caractérisée par une concurrence limitée par la répartition des banques en trois groupes (banques d'affaires, banques de crédit à long et moyen terme et banques de dépôt).

A partir du milieu des années 60, les banques développent progressivement leurs actions marketing. L'évolution économique et sociale conduit à la bancarisation pour tous et fait entrer le « service public bancaire » dans l'univers des droits fondamentaux du consommateur et du citoyen<sup>12</sup>. Au delà des attentes de la clientèle, apparaissent les exigences du citoyen qui veut être écouté, être entendu et servi au moindre prix, voire gratuitement. L'urgence d'un effort marketing important apparaît très vite. Si cette nouvelle approche, fondée sur l'adaptation des ressources de l'entreprise aux besoins et aux attentes des marchés, s'apparente bien dès l'origine au marketing en général, le fait qu'il s'agisse d'une activité de produits intangibles, de surcroît lié à l'argent, lui confère quelques particularités. Il faudra la double révolution concurrentielle et comportementale, connue par la banque dans les années 80, pour que son marketing se généralise.

Dès 1984, apparaissent les bases d'une organisation de banque. A partir de là, les signaux émis par l'environnement permettaient de détecter l'arrivée d'importantes perturbations qui adopteront essentiellement deux formes : l'une technologique, avec la

---

<sup>10</sup> DUFOUR J-C, MAISONNAS S, « Marketing et Services : du transactionnel au relationnel », op cit, P 16.

<sup>11</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », Edition Dunod, Paris, 2008, P21.

<sup>12</sup> Idem P23.

naissance de la monnaie carte, l'autre liée à la déréglementation internationale et décloisonnement des marchés<sup>13</sup>.

### 1.2.2 L'extension du marketing bancaire

A l'heure actuelle, les banques accordent une grande importance au client, car il est le bénéficiaire des services. S'il était absent, l'acte d'échange ne pourrait pas s'accomplir, et le service ne verrait pas le jour. Il est par excellence l'élément primordial de la fonction marketing. Pour répondre aux besoins de la clientèle, la fonction marketing doit intégrer le concept de marketing management.

Le marketing management constitue une évolution souhaitable du marketing de la banque ; il se préoccupe d'avantage : de la définition des orientations stratégiques, de l'adaptation des structures et des mentalités, de l'assistance méthodologique et technique aux réseaux nationaux et internationaux<sup>14</sup>. Sa réalisation repose sur trois piliers : stratégique, organisationnel et opérationnel.

#### ➤ **Marketing stratégique**

Le but du marketing stratégique est d'éviter de prendre des décisions opérationnelles au hasard sans réflexion préalable.

Alors par une réflexion stratégique préalable, la banque vise à éviter les nombreuses erreurs perpétrées par des actions marketing conçues de manière désordonnée.

Le marketing stratégique, est d'abord un instrument de contrôle et de prévoyance. Le but est d'apporter aux responsables un éclairage suffisant pour les prises de décisions judicieuses.

#### ➤ **Marketing organisationnel**

La réussite du marketing organisationnel repose sur la capacité à mobiliser l'ensemble des collaborateurs des banques, depuis les sièges jusqu'aux guichets, vers la satisfaction des besoins du client sans négliger la rentabilité de la banque. Cette vision est d'autant plus nécessaire si le choix de l'établissement s'oriente vers une politique de distribution multicanaux.

---

<sup>13</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P25.

<sup>14</sup> BERRAHI K, « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises », op cit, P43.

➤ **Marketing opérationnel**

Son rôle consiste avant tout à améliorer et développer progressivement les moyens physiques d'action, dans le seul but d'être à jour avec les impératifs de gestion technologique qui seront en compétition à l'échelle mondiale.<sup>15</sup>

Ce changement est difficile à assumer, car il ne peut se réaliser à terme. Le succès des banques, quelle que soient leurs tailles, ne peut avoir lieu, sans l'adhésion de la clientèle aux propositions des produits et services présentés. Ceci ne peut se faire sans la mise en place d'une politique de distribution adéquate. Pour le responsable, la mobilisation du personnel et l'attraction des clients réclament l'engagement d'une importante politique d'information et de communication interne et externe.

### **1.3 Marketing bancaire**

Longtemps confiné à la réflexion sur les besoins des clients et à l'appui des actions liées au développement, le rôle du marketing bancaire est appelé à se rapprocher de la direction générale et à toucher de plein fouet les projets stratégiques des institutions<sup>16</sup>.

#### **1.3.1 Définitions de quelques concepts marketing**

Il existe plusieurs types de marketing, notre étude se basera essentiellement sur le marketing bancaire.

➤ **Définition du marketing**

Il existe deux sortes de définitions du marketing. Celles qui mettent l'accent sur le rôle sociétal et celles qui optent pour une orientation managériale.

La définition sociétale est la suivante :

« Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange avec autrui de produits et services de valeur. »<sup>17</sup>.

Dans sa dimension managériale, le marketing a souvent été assimilé à l'art de vendre, comme le démontre Peter Drucker : « On aura toujours besoin, on peut le supposer, d'un effort de vente. Mais le but du marketing est de rendre la vente superflue ; il consiste à connaître et comprendre le client à un point tel que le produit ou le service lui conviennent parfaitement et se vendent d'eux-mêmes. Dans l'idéal, le

---

<sup>15</sup>BERRAHI K, « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises », op cit, P44.

<sup>16</sup> Michel BADOUC, « rénover le marketing bancaire », BANQUE Stratégie n°216, Juin 2004, P02.

<sup>17</sup> KOTLER et DUBOIS, « Marketing Management », Edition Pearson Education France, Paris, 2003, P12.

marketing devrait avoir pour résultat un client prêt à acheter. Tout ce dont on a alors besoin est de rendre le produit ou service disponible. ».<sup>18</sup>

L'American Marketing Association définit ainsi le marketing : « Le marketing consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la communication, et la distribution d'une idée, d'un produit, ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme les individus. ».<sup>19</sup>

Pour résumer on peut dire que le marketing est un ensemble d'actions coordonnées (étude de marché, publicité, promotion sur le lieu de vente, stimulation du personnel de vente, recherche de nouveaux produits) qui concourent au développement des ventes d'un produit ou d'un service.

#### ➤ **Définition du marketing bancaire**

La notion du marketing dès sa naissance jusqu'à aujourd'hui, touche plusieurs domaines, notamment celui des services et plus particulièrement le domaine bancaire.

Le marketing bancaire est appelé à développer une image de marque distinctive qui est considérée comme le capital-réputation de l'institution financière. Il devra intégrer les nouvelles technologies de l'information dans la stratégie marketing de la banque.

En outre, il s'organise autour d'un processus de segmentation du marché, ou de la clientèle et se met en œuvre par un positionnement décliné en une offre de services.

Brièvement, le marketing bancaire concerne les actions entreprises par la banque pour satisfaire les besoins de leur clientèle.

### **1.3.2 Spécificité du marketing bancaire**

Le marketing de l'offre bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services marqué par : l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité. Ces deux dernières caractéristiques sont déclinées de manière spécifique : l'hétérogénéité est aussi variété de produits offerts, la périssabilité affecte le processus

---

<sup>18</sup> DRUCKER P.F, « La nouvelle pratique de la direction des entreprises », Editions d'organisation, Paris, 1975, P86.

<sup>19</sup> Dictionary of marketing terms, Peter D.BENETT Editor, Second Edition 1995.

et non les moyens (l'argent). A ces quatre composantes majeures, communes, des spécificités peuvent être ajoutées à savoir<sup>20</sup>:

-Un système marketing fortement individualisé ou la personnalisation de la relation avec la clientèle est très importante dans de nombreux cas, aussi bien pour la clientèle professionnelle que pour les particuliers ;

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

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

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

-La fluctuation de la demande, qui est d'avantage soumise aux variations de l'activité économique générale que dans tout autre secteur ;

-La responsabilité fiduciaire, qui est garante du respect des intérêts des consommateurs au niveau macroéconomique ;

-L'intensité de la main d'œuvre dans les processus, traditionnellement importante, qui a une incidence particulière sur les coûts opératoires et rend plus sensible l'arbitrage standardisation/personnalisation du service et les choix technologiques.

---

<sup>20</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P28.



## **Section 02 : La mise au point d'une politique de marketing bancaire**

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

Cette combinaison, appelée marketing mix, consiste à agir sur ses différents éléments afin de développer une offre à même de satisfaire les attentes des consommateurs. Même si le marketing mix est parfois critiqué en ce sens qu'il ne voit dans l'offre qu'une réponse aux attentes du marché sans intégrer la possibilité pour la firme d'influencer la demande ni la réaction des concurrents, il est bien adapté à une présentation des différents aspects d'une politique de marketing.

### **2.1 La politique de produit**

Le rôle de la politique de produit consiste à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs ciblés. De ce fait, la politique du produit est un élément très important de la politique de marketing bancaire qui concerne en la création de nouveaux produits et l'entretien des produits existants.

La politique de produit regroupe l'ensemble des décisions relatives à la vie d'un produit ou d'une famille de produits.

#### **2.1.1 La création de nouveaux produits**

La création de nouveaux produits bancaires se justifie à double titre : les besoins de la clientèle existante évoluent et il faut savoir anticiper et accompagner les évolutions ; de nouveaux produits bancaires sont susceptibles d'attirer une clientèle nouvelle.

La mise au point de nouveaux produits bancaires relève de l'innovation financière et il est habituel de distinguer les innovations de produit et les innovations de processus.<sup>21</sup>

##### **➤ Les innovations de produit**

Elles ont comme origine une modification des caractéristiques intrinsèques de chaque produit. Un produit bancaire comporte plusieurs paramètres : montant, coût,

---

<sup>21</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », Edition Dunod, Paris, 2010, P240.

maturité, fiscalité, etc. Une innovation de produit consiste à changer un ou plusieurs de ces paramètres, d'où une grande marge de manœuvre pour les banques dans la conception d'un nouveau produit qui présente parfois une différence mineure par rapport à celui déjà existant.

➤ **Les innovations de processus**

Elles découlent des technologies nouvelles qui donnent naissance à de nouveaux produits. Les progrès de l'informatique et de télématique ont favorisé la création de nombreux produits bancaires. Les technologies nouvelles influencent très profondément le mode d'établissement des relations banque-clients avec le développement de la banque à distance ou de la banque en ligne.<sup>22</sup>

### **2.1.2 La mise au point d'une gamme de produits bancaires**

Le choix des clientèles ciblées commande la gamme des produits offerts selon la démarche habituelle du marketing : segmentation, positionnement et différenciation.

➤ **La segmentation**

Segmenter un marché, « c'est identifier les sous ensembles distincts et homogènes des clients pouvant être choisis comme cible à atteindre à l'aide d'un marketing mix spécifique ».<sup>23</sup>

Ainsi, des produits et services peuvent être développés et positionnés sur certains segments de la population, des canaux de distribution peuvent être choisis pour atteindre certains groupes et des programmes de promotion peuvent être créés pour toucher certains types de consommateurs. Elle est appelée à cibler des besoins spécifiques répondant mieux aux désirs du consommateur.

Une segmentation réussie entraînera le succès de la stratégie marketing. Il existe différentes manières de segmenter un marché. Une segmentation répond généralement à

---

<sup>22</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », Edition Dunod, Paris, 2010, P242.

<sup>23</sup> MEHIDI K, AMIA N, « Essai d'analyse du rôle du marketing dans l'amélioration de la qualité dans les entreprises bancaires », mémoire de master option Monnaie, banque et environnement international, promotion 2011, université Abderrahmane Mira de Bejaia, P29.

des critères tels que les critères démographiques, socioprofessionnels, géographiques et comportementaux.

➤ **Le choix d'un positionnement**

Le positionnement d'un produit correspond à la place occupée par ce produit dans l'esprit du consommateur par rapport aux produits concurrents. Le positionnement résulte d'éléments subjectifs tenant principalement à la façon dont le consommateur perçoit le produit qui est soigneusement mis en relief selon plusieurs approches. La première porte sur le produit lui-même et s'efforce de mettre en évidence son avantage le plus attractif. Une autre façon de positionner un produit est de le destiner à certains segments de clientèle. Mais très fréquemment, les produits sont positionnés par rapport à ceux de la concurrence.<sup>24</sup>

➤ **La différenciation**

Différencier un produit, c'est le distinguer de ceux proposés par la concurrence. La différenciation est indispensable en cas de produits uniformes comme les produits bancaires. Elle prolonge souvent le positionnement lorsque plusieurs banques adoptent un positionnement identique et qu'il convient de mettre en relief ses propres avantages concurrentiels.

Les produits bancaires étant immatériels, les techniques de différenciation reposant sur le produit lui-même sont inutilisables. Par contre les techniques plus subjectives sont possibles et la différenciation s'attachera<sup>25</sup> :

-Au produit en lui donnant une appellation spécifique ;

-A l'image de la banque elle-même qui peut espérer que le consommateur l'associera à ses produits et les percevra différents de ceux des concurrents.

---

<sup>24</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P243.

<sup>25</sup>Idem.

### 2.1.3 L'entretien des produits existants

Les questions d'entretien et de survie des produits bancaires constituent un aspect important de la politique de produit. Les produits bancaires ont en général comme toute prestation de service un vieillissement lent et leur uniformité peut induire un comportement de multibancarisation de la part de la clientèle, d'où la nécessité de fidéliser les clients et de maintenir un haut niveau de qualité tout au long de cette phase.

#### ➤ Un vieillissement lent

Les produits bancaires ont une durée de vie longue qui peut être caractérisée en trois phases<sup>26</sup> :

**-Phase de lancement** : Cette phase sera relativement brève dans le temps. Le nouveau produit est introduit dans le marché.

**-Phase de maturité** : Cette phase est assez longue dans le temps. Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croît légèrement par paliers en fonction des actions publicitaires de relance ou des habillages. Chaque enseigne lutte pour le maintien de sa part de marché car la demande est moins intense.

**-Phase de déclin** : Cette phase est la plus longue de toutes et s'étend sur des dizaines d'années. L'obsolescence gagne progressivement le produit en raison de l'émergence d'un nouveau produit mais elle n'entraîne pas pour autant son élimination.

#### ➤ La fidélisation de la clientèle

Toutes les banques ont constaté qu'attirer un nouveau client est beaucoup plus coûteux que vendre de nouveaux produits à un client existant. Aussi la fidélisation apparaît comme une alternative à la conquête de nouveaux clients dans un contexte de multibancarisation. Fidéliser un client consiste à établir une préférence et un

---

<sup>26</sup> MEHIDI K, AMIA N, « Essai d'analyse du rôle du marketing dans l'amélioration de la qualité dans les entreprises bancaires », op cit, P33.

attachement manifesté du client à sa banque. Cette action s'appuie en premier lieu sur la parfaite connaissance des besoins, motivations et attentes du client.<sup>27</sup>

➤ **Le maintien de la qualité**

Dans l'approche marketing, la qualité est plus qu'un argument commercial car, dans le domaine de la prestation de services, qualité et satisfaction du client sont indissociables. Chaque client manifeste des attentes en matière de qualité des produits bancaires mais ces attentes sont très variées : l'un sera sensible aux heures d'ouvertures des agences, l'autre aux délais de réponse à ses demandes, un troisième privilégiera la bonne relation avec le personnel avec lequel il est en contact. Cette diversité rend difficile le maintien du niveau de qualité attendu tout au long de la durée de vie du produit et toute détérioration perçue par le client par rapport à ses exigences le conduit à interrompre la relation avec la banque qui n'a pas anticipé ce que le client analyse comme une baisse de qualité.<sup>28</sup>

## **2.2 La politique de prix**

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

Les banques se livrent une concurrence sur le plan des taux d'intérêt, de la tarification des services bancaires et plus récemment sur la rémunération des dépôts à vue. La stratégie de prix pratiquée par la banque n'est pas l'élément du plan marketing sur lequel la banque communique le plus.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P246.

<sup>28</sup> Idem.

<sup>29</sup> MONNIER P, MAHIER-LEFRANÇOIS S, « Les techniques bancaires en 53 fiches », Edition Dunod, Paris, 2012, P11.

### 2.2.1 La concurrence par les taux d'intérêt

La fixation des taux d'intérêt est un moyen de se créer ou de défendre une part de marché dans les limites fixées par la réglementation bancaire.<sup>30</sup>

Sur un marché en situation d'oligopole, les prix ont tendance à s'uniformiser vers le bas de la fourchette car chaque banque surveille les conditions appliquées par ses concurrents et s'aligne afin de maintenir ses positions commerciales. Aussi l'offre des banques en matière de taux de crédits comme de dépôts est peu différencié : des taux identiques se déclinent en taux fixes ou taux variables indexés sur de mêmes références pour les crédits et proches des rémunérations du marché pour les dépôts à terme ou d'épargne.<sup>31</sup>

Dans ce contexte concurrentiel, certaines banques choisissent d'utiliser le prix comme moyen de pénétration d'un marché ou comme prix d'appel en espérant faire jouer une élasticité prix à son avantage.<sup>32</sup>

Mais cette concurrence par les taux à des limites qui sont fixées par la réglementation bancaire. Ces limites vont éviter une fragilisation de certains établissements de crédit et protéger les clients des banques.<sup>33</sup>

### 2.2.2 La tarification des services bancaires

Avec le progrès en matière de connaissance du coût de revient de leurs produits, les banques s'efforcent de fixer les commissions à des niveaux dégagant une marge et de facturer les services<sup>34</sup>. La clientèle des entreprises comme celle des particuliers est très sensible au montant des commissions, aussi les banques tiennent le plus grand compte des prix pratiqués par leurs principaux concurrents mais n'hésitent pas pour autant à mettre en œuvre une politique tarifaire différenciée. Cette politique doit également tenir compte des critiques que le client adresse aux banques.

---

<sup>30</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P247.

<sup>31</sup> MEHIDI K, AMIA N, « Essai d'analyse du rôle du marketing dans l'amélioration de la qualité dans les entreprises bancaires », op cit, P34.

<sup>32</sup> Idem.

<sup>33</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P249.

<sup>34</sup> Idem.

### 2.3 La politique de communication

La variable communication présente traditionnellement plusieurs dimensions : la communication externe, destinée aux divers publics de l'entreprise, et la communication interne, tournée vers le personnel.

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

Le contenu d'une politique de communication est de faire connaître la banque, son savoir faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité. Pour ce faire, la banque agit simultanément sur deux dimensions :

➤ **La communication interne**

La communication interne est tournée vers le personnel et vise à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque. La communication interne doit également portée sur la stratégie de développement arrêtée par la direction générale<sup>35</sup>.

➤ **La communication externe**

Elle traite les relations de la banque avec les tiers. Ces derniers sont destinataires de messages qui doivent être adaptés à leurs attentes ou à leurs exigences. La communication externe est alors soit institutionnelle, soit informative<sup>36</sup>. La communication institutionnelle poursuit deux objectifs, la notoriété et l'image qui a trait à la façon dont les clients perçoivent la banque et la communication informative vise à faire connaître les produits, son principal support est l'action publicitaire.

#### 2.3.2 Les moyens d'une politique de communication

Parmi ces moyens, on trouve :

---

<sup>35</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P250.

<sup>36</sup>Idem, P251.

➤ **Le sponsoring et le mécénat**

Le sponsoring est une technique qui utilise un événement sportif ou culturel comme support d'une opération de communication : la banque contribue financièrement à la réalisation de l'événement et son nom y est directement associé ; une campagne de diffusion propre au sponsor peut accompagner l'opération.

Quand au mécénat, il consiste à financer une activité à caractère culturel ou scientifique sans pour autant accompagner l'aide d'une promotion commerciale intense.

Ces techniques concourent à façonner l'image globale de la banque, accroître sa notoriété et améliorer son image de marque. Ces deux actions sont aujourd'hui un aspect important de la politique de communication d'une banque<sup>37</sup>.

➤ **La publicité**

La publicité est une activité ayant pour but de faire connaître une marque, d'inciter le public à acheter un produit, à utiliser tel service, etc. ; ensemble des moyens et techniques employés à cet effet.<sup>38</sup>

Il existe différentes actions publicitaires qui varient selon le type de communication recherchée, institutionnelle ou informative.

La publicité de notoriété vise à faire connaître le nom de la banque soit à l'occasion de la pénétration d'un marché, soit après une opération de restructuration quia pu conduire à l'adoption d'un nouveau nom. La publicité d'image complète la publicité de notoriété et est l'un des outils de la communication institutionnelle. Destinée à la clientèle actuelle et potentielle, elle recherche la différenciation en insistant sur la qualité de la relation et la confiance qui doivent s'établir entre la banque et son client. La publicité de produit vise à faire connaître ce dernier soit à l'occasion de son lancement soit lors de l'entretien des produits existants. Quand à la publicité collective, elle s'adresse à l'ensemble de la clientèle actuelle et potentielle. Elle utilise

---

<sup>37</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P253.

<sup>38</sup><http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/publicit%C3%A9/64964>.(consulté le 25/04/2013 à 20h)



les grands media de toute action publicitaire : presse, radio, télévision, etc. Son contenu est assez général afin d'être perçu par tous les segments du marché.<sup>39</sup>

## 2.4 La politique de commercialisation

Dans le secteur bancaire, la variable distribution a été longtemps marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agences de chaque établissement. Cette exclusivité incontestée jusqu'aux récentes évolutions est cependant remise en cause par les nouvelles formes de distribution et, surtout par l'entrée de nouveaux concurrents non banquiers<sup>40</sup>.

L'objectif d'une politique de commercialisation est d'adapter les canaux de distribution des produits aux préférences des clients afin de les contacter et de leur vendre des produits avec le maximum d'efficacité.<sup>41</sup>

Les choix de distribution sont étroitement liés à la diversification recherchée par la banque<sup>42</sup> :

- Le développement du libre service bancaire au-delà du seul DAB<sup>43</sup> ;
- La création d'agences de conseil spécialisées ;
- La réduction du linéaire guichet qui privilégie « la relation assise » ;
- La création de réseaux de prescripteurs ;
- La multiplication des formes de banque directe<sup>44</sup>.

---

<sup>39</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P253-254.

<sup>40</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P122.

<sup>41</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P255.

<sup>42</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P123.

<sup>43</sup> Distributeur automatique de billet.

<sup>44</sup> Une banque directe est une banque de détail ne disposant pas d'un réseau physique d'agence sur un territoire donné. Ce sont généralement des banques qui proposent un large choix d'opération réalisable en ligne.

### 2.4.1 Les différents modes de distribution

Les canaux de distribution bancaires doivent être conçus comme des moyens d'accroître la disponibilité et d'adapter les services afin de satisfaire les clients actuels et de développer leur utilisation par de nouveaux clients.

Les canaux de distribution bancaires doivent remplir un ensemble de fonctions clés<sup>45</sup> :

- La vente et l'offre de produits et services ainsi que le conseil à la clientèle ;
- Le contact et la liaison avec l'environnement local de manière à améliorer les campagnes de promotion ;
- La collecte d'information nécessaire à la planification des actions de développement.

### 2.4.2 Les nouvelles formes de banques

A l'heure actuelle, aucune banque n'ignore les canaux de distribution issus des nouvelles technologies qui se sont accrues ces dernières années avec la banque en ligne sur le réseau internet. Il s'agit alors d'opter entre une banque multi canal ou une banque privilégiant les nouveaux canaux de distribution avec la banque à distance.

#### ➤ La banque multi canal

Elle développe une offre qui intègre trois dimensions : les produits, la clientèle et les canaux de distribution<sup>46</sup>.

La banque dispose d'un réseau d'agences qu'elle doit soigneusement dimensionner et implanter. Une agence bancaire exerce trois fonctions principales : l'accueil, le conseil et la vente. Elle demeure le lieu privilégié pour gérer la relation avec la clientèle et pour vendre dans la mesure où elle est synonyme de proximité et de personnalisation du contact.

---

<sup>45</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P126.

<sup>46</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P255.

Le développement de nouvelles technologies a diversifié les canaux de distribution avec les distributeurs et guichets automatiques (DAB/GAB), le téléphone et les plates formes téléphoniques et internet qui présentent en commun la caractéristique d'une relation anonyme. Au fur et à mesure de leur apparition, les banques les ont intégrés à leur politique de commercialisation et les clients choisissent à leur guise le canal avec lequel ils souhaitent contacter leur banque.<sup>47</sup>

➤ **La banque à distance**

Par banque à distance ou encore banque directe, on entend une relation avec le client ne s'établissant pas par une agence mais uniquement par les nouveaux canaux de distribution.

Les avantages de la banque à distance particulièrement appréciés par les consommateurs tiennent à<sup>48</sup> :

- L'absence d'attente et de déplacement ;
- La disponibilité à tout moment ;
- La facilité d'utilisation (hormis pour les retraits d'espèces).

Ces avantages sont offerts, pour les opérations courantes, par les DAB ET GAB, les serveurs vocaux etc., à l'exception des remises de chèques pour lesquels la banque à distance utilise le courrier.

Les nouvelles formes de distribution, parfois perçues comme plus ludiques, ont donné naissance soit à une diversification des canaux utilisés, soit à de nouvelles formes de banques. Le concept de banque à distance, marqué par le succès de la First Direct de la Midland Bank, a été développé sur la base du constat des insuffisances des agences bancaires britanniques<sup>49</sup> :

- Médiocrité de la qualité d'accueil ;

---

<sup>47</sup> DE COUSSERGUES S, BOURDEAUX G, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », op cit, P257.

<sup>48</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P128.

<sup>49</sup> Idem, P129.

-Attentes aux guichets ;

-Faible disponibilité des conseillers.

### **Conclusion**

Le marketing a pour mission de créer de la valeur pour le client et pour la banque. La force du marketing est de chercher à satisfaire les besoins et les motivations des consommateurs, qu'ils soient des particuliers ou des entreprises, en créant et en développant des biens, des produits et des services. Le marketing bancaire est appelé à développer une image de marque distinctive qui est considérée comme le capital-réputation de la banque.

Chaque banque peut se distinguer d'une autre par l'image qu'elle se crée elle-même à travers un bon plan marketing. Ainsi, la banque va avoir plus de chances pour attirer une nouvelle clientèle et de fidéliser la clientèle déjà existante. C'est pour cela qu'il est fortement recommandé aux chefs d'entreprises d'essayer d'être le plus pertinent possible pour conserver cette image dans un marché où la concurrence est rude.

A decorative border resembling a scroll, with a vertical strip on the left and rounded corners on the right, framing the title text.

# **Chapitre II**

## **La relation client au sein des banques**

Aujourd'hui, conquérir et fidéliser les clients sont des enjeux primordiaux pour les banques. Elles doivent être en mesure d'établir et d'entretenir une relation personnalisée avec chaque client mais aussi de proposer des produits et des services sur mesure pour des milliers, voire des millions de clients. La banque doit ainsi s'organiser autour d'une stratégie plus orientée client que produit pour se différencier face à la banalisation de l'offre et le CRM est une démarche qui permet à la banque cette différenciation.

### **Section 01 : Le marketing relationnel**

Le marketing relationnel est un élément clef actuellement pour les banques, d'où le fait de cibler, d'attirer de retenir les clients, plus particulièrement les bons clients représentent un facteur déterminant dans le succès de beaucoup de banque.

Ainsi, nous entamerons l'étude de cette section par l'importance de plus en plus grandissante d'une stratégie orientée client pour la banque, et le passage d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel.

#### **1.1 Définition du marketing relationnel**

D'après Véronique des Garets, la première apparition de la notion de marketing relationnel date des travaux de BERRY en 1983. Il définit le marketing relationnel comme le fait d' « attirer, maintenir et renforcer la relation client »<sup>1</sup>.

Cette relation se construit par l'établissement d'un dialogue entre la banque et le consommateur qui s'effectue sur différents canaux et supports (site Internet, e-mailing, mailing, magazine...) et éventuellement par un dispositif visant à récompenser le consommateur (carte fidélité, services exclusifs, invitations...), c'est-à-dire que c'est à partir du marketing direct<sup>2</sup> que se met en place le marketing relationnel.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> DES GARETS V, « La gestion de la relation client dans la banque », CERMAT IAE de TOURS Université de Tours, 2005, P02.

<sup>2</sup> Le marketing direct est une technique de communication et de vente qui consiste à diffuser un message personnalisé et incitatif vers une cible d'individus ou d'entreprises, dans le but d'obtenir une réaction immédiate et réalisable.

<sup>3</sup> KOTLER et DUBOIS, « Marketing Management », Edition Pearson Education France, Paris, 2003, P641.

Théoriquement, le marketing relationnel vise à développer la relation en dehors même des moments de consommation ou d'achat<sup>4</sup>.

Le marketing relationnel consiste à offrir d'excellents services aux clients grâce à l'utilisation d'information individualisées, avec pour objectif la construction d'une relation durable avec chacun d'entre eux<sup>5</sup>. En fonction des données dont elles disposent sur chaque client, les banques peuvent personnaliser les produits, les services, les actions marketing, les messages et/ ou les medias.

### **1.2 Du marketing transactionnel au marketing relationnel**

Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel est centré sur la transaction, autrement dit sur l'acte d'achat et sa vision est donc généralement à court terme, le but étant de conclure la vente. Par opposition à un marketing relationnel dont la vision à plus long terme devrait permettre la fidélisation du consommateur. Dans sa dimension stratégique, l'échange transactionnel ne nécessite que peu d'investissements, les coûts de changement d'un fournisseur sont considérés comme faibles. La dimension stratégique de l'échange est donc peu étendue. A l'opposé, l'échange relationnel nécessite des investissements importants et changer de fournisseur a un coût élevé. Pendant de nombreuses décennies, c'est le marketing de la transaction qui a prévalu ; les marketers préféraient ignorer les processus relationnels jugés trop coûteux et trop complexes à gérer au profit de la fidélité à la marque en privilégiant la communication de masse<sup>6</sup>.

Mais actuellement les consommateurs sont de plus en plus infidèles et avertis, ils disposent du pouvoir de ne pas acheter ou de faire jouer la concurrence. Ils cherchent les produits les plus adaptés à leurs besoins, de ce fait le marketing s'intéresse de plus en plus au client.

Le tableau qui suit résume en quelque sorte la différence qu'il y'a entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel :

---

<sup>4</sup>KOTLER et DUBOIS, « Marketing Management », op cit, P641.

<sup>5</sup> Idem, P58.

<sup>6</sup>RIAHI A, « Les enjeux de la relation client », mémoire d'ingénieur commercial, promotion 2007, Insim Béjaia, P03.

**Tableau n°02 : La différence entre le marketing relationnel et le marketing transactionnel**

<b>Marketing transactionnel</b>	<b>Marketing relationnel</b>
Orientation à court terme	Orientation à long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de clientèle
Contact discontinu avec la clientèle	Contact continu avec la clientèle
Mise en avant des caractéristiques du produit	Mise en avant de la valeur du produit pour le client
Peut d'importance accordée au service clientèle	Beaucoup d'importance accordée au service clientèle
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Engagement fort à satisfaire la clientèle
Contacts avec la clientèle modérés	Fort contact avec la clientèle

**Source :** DES GARETS V, « La gestion de la relation client dans la banque », op cit, P03.

### **1.3 Les formes et les missions du marketing relationnel**

Le marketing relationnel est l'ensemble des actions marketing qui visent à établir une relation continue, renforcée et enrichie avec le consommateur afin de le fidéliser. C'est pour cela qu'il existe différentes formes du marketing relationnel et ce dernier a plusieurs missions.

#### **1.3.1 Les formes du marketing relationnel**

Le marketing relationnel peut prendre trois formes :

➤ **Le marketing des bases de données**

En vue de fidéliser le client, il est devenu indispensable de le connaître, afin de pouvoir maîtriser les coûts. Cette connaissance passe par la compilation d'informations internes et externes disponibles sur le client et sur les niveaux d'utilisation des canaux et des offres de l'entreprise. Plus d'information, c'est plus de connaissance et donc plus d'efficacité dans la relation.



➤ **Le marketing interpersonnel**

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, reconnaître leur valeur et les garder. Si l'entreprise projette d'améliorer la qualité et accroître sa clientèle, afin d'augmenter sa part de marché, elle doit connaître la valeur à vie de cette dernière, tout en développant des rapports suivis et personnalisés avec elle. Tout ceci aura pour conséquence la fidélisation de la clientèle, par la mise en œuvre des programmes innovateurs de fidélisation des campagnes de marketing, des campagnes personnalisées de publipostage direct, des campagnes de marketing électronique et interactif, ainsi que des événements à l'intention des consommateurs<sup>7</sup>.

➤ **Le marketing des réseaux**

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action.

Le Marketing par Réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client satisfait, tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question. Eux-mêmes sont tellement satisfaits qu'ils décident à leur tour d'en parler à leurs amis, ainsi les produits et services en question trouvent naturellement un marché qui selon les cas sera local, régional, national ou international<sup>8</sup>.

Il s'agit d'un moyen simple et efficace de diffuser des produits et services de qualité, au meilleur coût en supprimant tous les frais de communication puisque la publicité s'effectue par le biais du bouche à oreilles connu comme la meilleure publicité.<sup>9</sup>

### **1.3.2 Les missions du marketing relationnel**

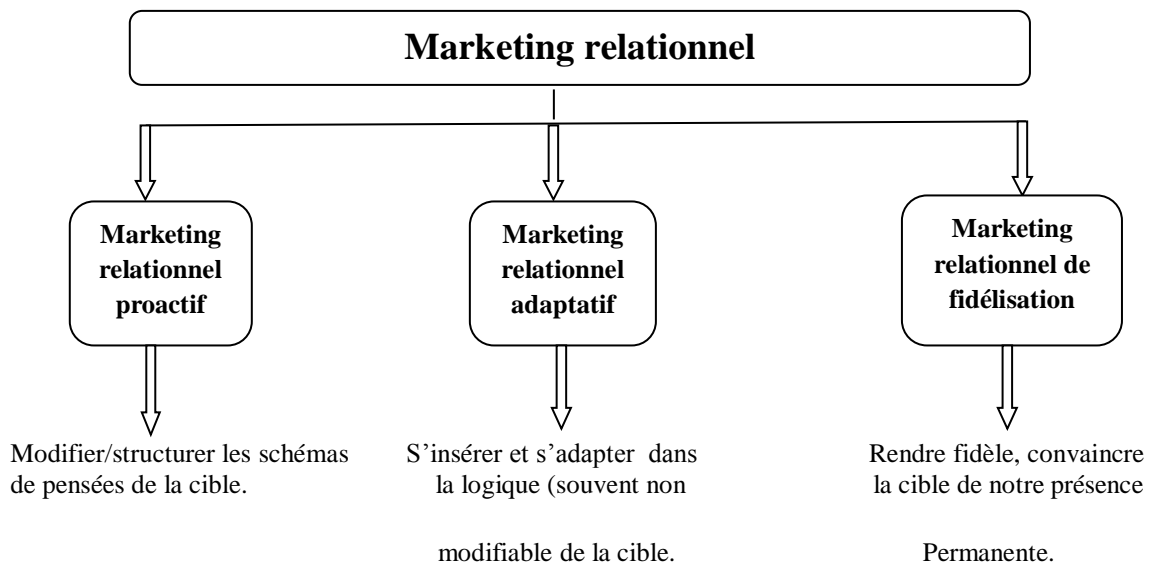
On peut illustrer les missions du marketing relationnel dans le schéma suivant :

---

<sup>7</sup>MERMOURI N, « L'entreprise et l'orientation client », mémoire d'ingénieur commercial, promotion 2007, Insim Bejaia, P20.

<sup>8</sup> BOISDEVESY J-C, « Le Marketing relationnel », Edition D'organisation, Paris, 2001, P 134.

<sup>9</sup> MERMOURI N, « L'entreprise et l'orientation client », op cit, P21.

**Figure n°01 : Les missions du marketing relationnel**

**Source** : JULIEN A, « Marketing direct et relation client », Edition Demos, Paris, 2004, P24.

#### ➤ **Le marketing relationnel proactif**

Dans sa dimension proactive, le contact de la banque avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir des idées des produits nouveaux. La banque doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.

#### ➤ **Le marketing relationnel adaptatif**

Dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, la banque prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes du client. Elle se renseigne et prend en considération les suggestions, et les déceptions spécifique éventuelles afin d'améliorer le produit. La banque doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.

#### ➤ **Le Marketing relationnel de Fidélisation**

Dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. La banque doit montrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations adaptées aux problèmes, créés en permanence de la valeur pour ses clients. Pour cela la

banque doit inciter les clients à réagir s'ils ont des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit.

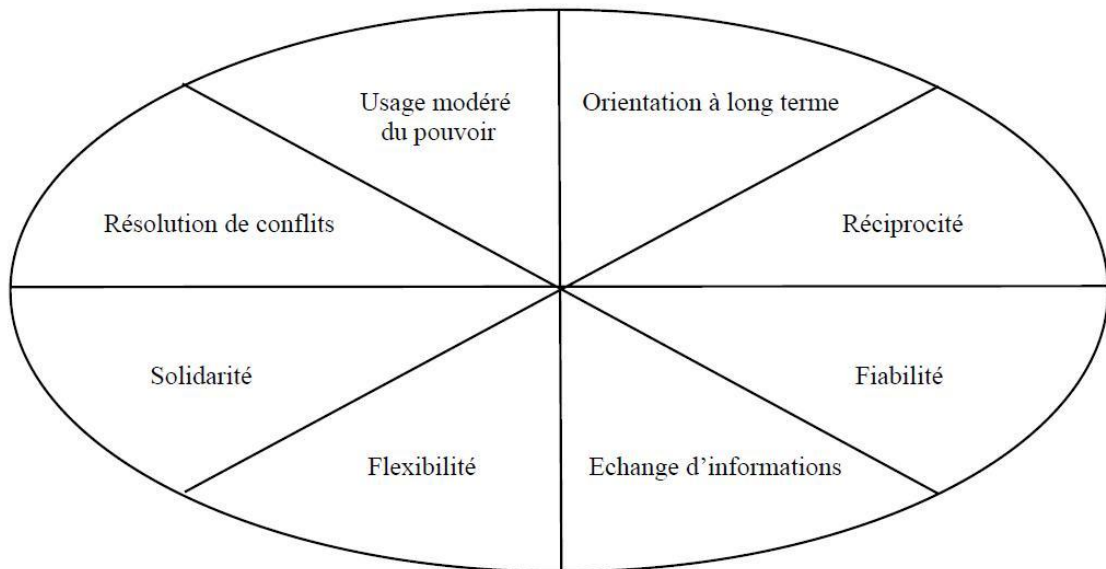
#### **1.4 Les facteurs de réussite et les limites du marketing relationnel**

Comme tout concept, le marketing relationnel nécessite certaines conditions pour sa réussite mais celui-ci dispose aussi d'un certain nombre d'inconvénients que nous essayerons de présenter.

##### **1.4.1 Les facteurs de réussite du marketing relationnel**

Afin d'établir une relation durable et privilégiée avec ses clients, une banque doit utiliser les outils du marketing relationnel qui lui permettront de mieux connaître et comprendre ses clients.

A cet effet, les deux auteurs Björn Ivens et Ulrike Mayrhofer (2003) nous proposent huit facteurs qui permettent de réussir une stratégie de marketing relationnel, comme le montre la figure n°02.

**Figure n°02 : Les facteurs de réussite du marketing relationnel**

**Source :** Björn I et Ulrike M, « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Décisions Marketing n° 31, 2003, P43.

➤ **Orientation à long terme**

Il faut que la banque montre à son client son envie de maintenir l'échange, ce qui permet de construire une relation de confiance et démontre l'engagement sincère de l'entreprise.

➤ **Réciprocité**

La banque doit montrer à sa clientèle qu'elle vise à optimiser le profit pour les deux parties.

➤ **Fiabilité**

Une banque 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**

L'échange d'informations entre les deux parties constitue une preuve de confiance et ces informations représentent une condition indispensable pour toute prise de décision.

➤ **Flexibilité**

Dans certaines situations, l'accord signé entre la banque et le client peut ne pas correspondre à la réalité. La banque doit être disposé à changer les termes de l'accord afin d'exprimer son intention de maintenir sa relation avec le client.

➤ **Solidarité**

Dans certaines situations difficiles, la banque peut proposer son aide au client dans la mesure de ses possibilités.

➤ **Résolution de conflits**

Dans une perspective relationnelle, lors de la réalisation d'un conflit les parties concernées essayent d'adopter des mesures souples afin d'apporter des solutions à ce conflit car les litiges devant les tribunaux s'avèrent particulièrement nuisibles à une relation d'affaires.

➤ **Usage modéré du pouvoir**

Afin de ne pas rendre le climat d'échange difficile avec ces clients, la banque doit renoncer à l'usage des moyens de pression pour imposer ses intérêts afin de maintenir la confiance du client.

### **1.4.2 Les limites du marketing relationnel**

Même si la banque adopte une approche relationnelle, il faut qu'il y ait un intérêt et une volonté de la part du client pour entreprendre cette relation. En effet dans un contexte d'échange pour que la relation s'étale sur le temps, il faut que les deux parties impliquées tirent avantages de cette relation. Dès lors, les bénéfices de l'échange se présentent comme une composante primordiale au sein d'une stratégie relationnelle.<sup>10</sup>

Toutefois, il peut exister des freins à l'application et la réussite d'une politique relationnelle qui sont :

-Le coût de mise en place de la base de données et les difficultés de segmentation sont un frein réel pour les banques ;

---

<sup>10</sup> SAADI M, « Implantation de l'approche relationnelle dans le domaine des services : cas du secteur bancaire », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à Montréal, 2009, P52.

- La rentabilité n'est pas immédiate car on ne cherche pas à générer des ventes à court terme ;
- Les consommateurs ne sont pas tous demandeurs d'une relation personnalisée ;
- Le marketing relationnel épuise le consommateur qui se sent traqué, harcelé par le téléphone, le fax et les papiers qui débordent sa boîte aux lettres ;
- Les outils du marketing relationnel perdent de leur efficacité dès lors qu'ils se banalisent ;
- La nature des besoins des clients ainsi que leur hétérogénéité peuvent être source d'entraves à la réussite de l'approche relationnelle spécifiquement dans le secteur bancaire.

## **Section 02 : La gestion de la relation client**

La gestion de la relation client (GRC), appelée également CRM (Customer Relationship Management) a connu un engouement certain dans toutes les grandes entreprises depuis la fin des années 1990. Le secteur bancaire a montré ce même intérêt.<sup>11</sup>

L'émergence d'outils permettant de gérer la relation client a révolutionné le marketing bancaire, le CRM sera inévitablement un vecteur de différenciation et de compétitivité par rapport aux concurrents. L'objectif principal du marketing à travers le CRM est de satisfaire les besoins de la clientèle tout en veillant sur la sphère concurrentielle.

### **2.1 Notion de la gestion de la relation client**

Désormais, la gestion de la relation client est au cœur des préoccupations des banquiers. La pression de la concurrence de nouveaux entrants sur le marché renforce encore le besoin de trouver un marketing de collaboration, de connaissance mutuelle de nature à pérenniser la relation entre la banque et son client<sup>12</sup>.

#### **2.1.1 Définition du CRM**

Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices.<sup>13</sup>

De cette définition découle trois dimensions qui sont implicites dans le CRM :

- Une dimension temporelle avec la nécessaire construction d'une relation profitable sur le long terme ;
- Une dimension relationnelle avec le souhait d'être le plus proche possible du client et ce quels que soient le point de contact et le moment choisis par ce dernier ;
- Une dimension opérationnelle avec le besoin de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec des outils dédiés.

---

<sup>11</sup>DES GARETS V, « La gestion de la relation client dans la banque » op cit, P06.

<sup>12</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », Edition Dunod, Paris, 2008, P31

<sup>13</sup> LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris, 2005, P33.

Le système CRM repose sur deux composantes : un back-office, permettant de stocker et de traiter les informations, et un front-office, permettant de communiquer avec le client à partir de ces informations.

Le back-office se compose d'un entrepôt de données (Datawarehouse), classant l'ensemble des clients à partir de deux critères essentiels : **ses besoins et sa valeur**. Il est complété par le Datamining, qui possède un ensemble de logiciels et progiciels permettant de transformer les informations brutes en idées ou information utiles pour développer les relations avec la clientèle. Le front-office, pour sa part, comprend l'ensemble des outils destinés à alimenter les divers réseaux de communication avec le client<sup>14</sup>.

Le CRM vise à développer une proximité et une relation continue avec les clients. Pour cela, la banque cherche en permanence à mieux comprendre les besoins présents et futurs de chacun d'eux.

En résumé, on peut dire que le CRM est le moyen d'assurer une cohérence globale entre<sup>15</sup> :

- Des clients aux enjeux et aux attentes très différents ;
- Des offres de plus en plus personnalisées ;
- Des canaux de contacts de plus en plus nombreux.

### 2.1.2 Les politiques de la relation client

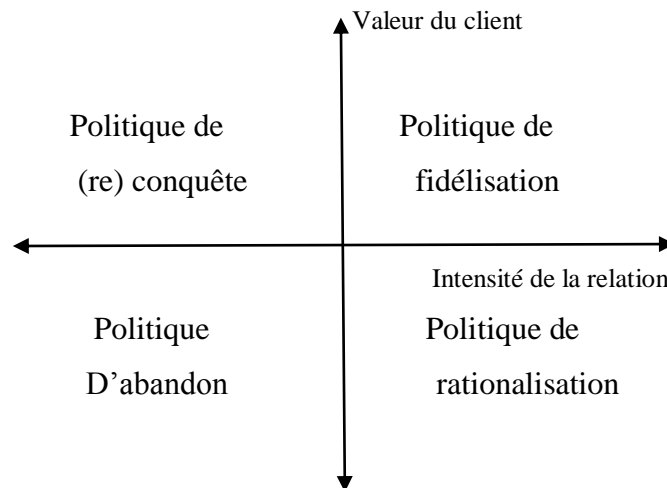
La fidélisation est une des politiques possible de relation client, mais on peut proposer au moins quatre types de politiques comme le montre la figure n°03.

---

<sup>14</sup> BADOUC M, « Le CRM dans la banque et l'assurance : des réalités d'aujourd'hui aux défis de demain », Banquestratégie n°233, Janvier 2006, P03.

<sup>15</sup> LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », op cit, P35.



**Figure n°03 : Les politiques de la relation client**

**Source :** Lionel MIRATON, « Introduction à la gestion de la relation client (GRC) », P06.  
<http://www.netalys.com>.

➤ **Politique de (re) conquête**

Cette politique vise à transformer des prospects ou des anciens clients de la banque en clients actifs. Une stratégie de conquête s'effectue par la mise en œuvre de moyens financiers, techniques et humains nécessaire à la création d'une relation commerciale<sup>16</sup>.

➤ **Politique d'abandon**

Cette politique consiste à délaisser une clientèle peu rentable et peu stratégique. Le degré de rentabilité de cette clientèle détermine le degré d'urgence de la cessation des relations commerciales.

➤ **Politique de fidélisation**

Cette politique ambitionne l'intensification et la pérennisation d'une relation commerciale. A la différence de la stratégie de conquête, la stratégie de fidélisation ne vise pas à entretenir une relation commerciale avec tous les segments de clientèle mais seulement avec les segments de clientèle à fort potentiel commercial<sup>17</sup>.

➤ **Politique de rationalisation**

Cette politique cherche à améliorer la rentabilité des clients réguliers mais peu lucratif. Cette rationalisation passe par la réduction de tous les coûts liés à ces clients.

<sup>16</sup> MORGAT P, « Optimiser votre conquête client », Editions d'Organisations, Paris, 2010, P05.

<sup>17</sup>Idem.

## 2.2 Fonctions et composantes du CRM

Le CRM consiste à mettre en place une stratégie, des processus, et des outils pour bâtir une relation globale et profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts.

### 2.2.1 Les fonctions du CRM

Le CRM est un outil qui positionne le client au cœur de la stratégie de la banque. La démarche vise à regrouper et à manager l'information client détenue en interne. Les fonctions du CRM peuvent être résumé à : connaître, choisir, conquérir et fidéliser la clientèle.<sup>18</sup>.

#### ➤ **Connaitre le client**

La banque doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer au niveau de la banque l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieurs, et de les intégrer dans un entrepôt de données (Datawarehouse) orienté client.

#### ➤ **Choisir le client**

Cela consiste à analyser ces données avec les techniques les plus développées et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec le client. Le datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses, à partir d'informations collectées, la banque pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle.

Ainsi, il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution aux résultats et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et à en augmenter l'efficacité.

---

<sup>18</sup> BOUMOULA S, DEBBAH S, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », op cit,P 37-38.

➤ **Conquérir de nouveaux clients**

La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Les nouveaux outils appelés Sales Forces Automation<sup>19</sup> permettent aux commerciaux de mieux gérer leurs activités et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

➤ **Fidéliser les meilleurs clients**

Les programmes de fidélisation tels que le service après-vente est l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins. Les avantages procurés par une gestion de la relation client performante sont de plusieurs natures : se montrer attentif aux besoins du client et établir des profils permettant de rebondir à son contact.

### **2.2.2 Les composantes du CRM**

Le CRM est divisé en trois domaines d'activité interdépendants : le CRM opérationnel, le CRM collaboratif et le CRM analytique. La collaboration de ces trois parties a pour finalité de réaliser l'objectif ultime de la stratégie CRM de la banque, c'est-à-dire le développement et l'optimisation de la relation client.

➤ **Le CRM analytique**

Le CRM analytique repose sur des technologies intelligentes qui fournissent à la banque une plateforme permettant l'aide à la prise de décision marketing. Les technologies analytiques du CRM permettent d'appréhender les comportements des clients, de définir des segments de marché et de développer des modèles prédictifs du comportement et des intentions des clients. Parmi ces technologies, on compte l'entreposage des données (Datawarehouse) et le forage des données (Datamining). Les éléments regroupés dans les entrepôts de données peuvent être en rapport avec les préférences, les comportements ainsi que l'historique du client, contribuant à l'établissement d'une mémoire institutionnelle enrichie au fur et à mesure par les

---

<sup>19</sup> Logiciel visant à automatiser le cycle de vente : saisie des objectifs et prévisions ; plans d'action et diffusion personnalisée aux commerciaux ; gestion des affaires (depuis la proposition jusqu'au contrat) ; suivi des clients (description des actions effectuées et à réaliser, sauvegarde des comptes rendus d'entretien, requêtes sur les clients ou les produits, système d'alerte et de relance, gestion du planning des commerciaux) ; analyse des ventes sous-forme de tableaux de bord. En remplaçant ces processus jusqu'ici manuels (échanges de documents papier) par des échanges électroniques formalisés, la SFA se veut synonyme de gains de productivité.

interactions courantes avec le client. Le forage de données, quant à lui, permet, sur la base de fichiers clients ou d'entrepôts de données, de détecter des tendances générales et de règles de comportement<sup>20</sup>.

➤ **Le CRM opérationnel**

Le CRM opérationnel est centré sur la gestion quotidienne de la relation avec le client, à travers l'ensemble des points de contact (service client, centre d'appels, force de vente...)<sup>21</sup>. Il coordonne les différents canaux d'interactions entre la banque et ses clients en synchronisant les informations pour le marketing, la vente et l'ensemble des services. Ainsi le CRM opérationnel comprend différents outils : des outils de gestion du client à distance, des outils de gestion et de partage des connaissances, des outils de pilotage de la force de vente...<sup>22</sup>.

Le CRM analytique et opérationnel se complète. Le CRM analytique distribue la connaissance au CRM opérationnel, lequel remonte des données au premier pour affiner encore cette connaissance. Ces flux d'informations sont les suivants :

---

<sup>20</sup>LARBI B, « Conception et réalisation d'un CRM », rapport de stage pour l'obtention d'une licence appliquée en informatique, Année universitaire 2010/2011, Ecole supérieur des sciences et techniques de Tunis, P12.

<sup>21</sup> LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », op cit, P414.

<sup>22</sup>DES GARETS V, « La gestion de la relation client dans la banque » op cit, P07.

**Tableau n°03 : Les flux d'informations entre le CRM analytique et le CRM opérationnel**

<b>Flux d'informations de l'analytique vers l'opérationnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Contacts</b> : par exemple, liste des clients touchés par les actions de marketing direct, synthèse des contacts téléphoniques, historique des connexions sur le site de support client, etc.</li> <li>– <b>Listes d'actions</b> : par exemple, rappel systématique tous les six mois d'un client, positionnement automatique d'une liste d'actions dans les tâches du jour, génération automatique de la liste des clients ayant demandé dans les trois derniers jours l'envoi d'un relevé d'informations, etc.</li> </ul>
<b>Flux d'informations de l'opérationnel vers l'analytique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Contacts</b> : compte rendu structuré des contacts, statut des propositions en cours, informations sur les actions commerciales, etc.</li> <li>– <b>Qualifications</b> : mise à jour d'informations qualifiant le client (données signalétiques, attentes...), informations sur la concurrence, relevés de prix, etc.</li> </ul>

**Source** : LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », op cit, P414.

Le marketing guide et aide le commercial qui, inversement, remonte au marketing les informations terrain lui permettant d'améliorer son support au commercial. Il en est de même entre le CRM analytique et le CRM opérationnel, le premier distribuant de la connaissance au second, ce dernier remontant des données au premier pour lui permettre d'affiner cette connaissance<sup>23</sup>.

#### ➤ **Le CRM Collaboratif**

Le CRM collaboratif fait référence aux moyens de communication au travers desquels la banque entre directement en contact avec le client. On pense notamment au call center, à Internet ou encore à la correspondance par emails. Un des objectifs du CRM collaboratif est de donner une image de la banque positive et uniforme au client et d'établir une relation de confiance avec lui en proposant un service personnalisé et de qualité. C'est également, dans cette même idée, l'occasion de récolter de très précieuses informations sur le client, qui seront stockées et permettront de mieux cibler ses besoins et ses attentes. Enfin, un des enjeux principaux du CRM collaboratif est d'assurer à

<sup>23</sup> LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », op cit, P413.

chaque employé l'accès à une information la plus complète et la plus récente possible sur son interlocuteur, afin que ce dernier se sente suivi et considéré personnellement<sup>24</sup>.

### 2.3 Avantages et limites du CRM

Au-delà des retours chiffrés, la mise en place d'une solution de CRM impacte le client et aussi l'entreprise. De ce fait le CRM dispose aussi bien d'avantages que d'inconvénients.

#### 2.3.1 Les avantages du CRM

Pour René LEFEBURE et Gilles VENTURI, la mise en place d'un CRM a un impact sur le client et aussi sur l'entreprise. Et parmi ces avantages on trouve <sup>25</sup>:

➤ **Pour l'entreprise**

-La réduction des coûts : L'affectation des investissements marketing sur des segments plus petits, entraîne une diminution des coûts de marketing direct. L'efficacité des propositions se traduit par une amélioration du taux de transformation des propositions en vente et de la fidélité du client. Cette capacité de mieux le cibler se traduit immédiatement par une amélioration des rendements de la fonction commerciale.

-L'augmentation du résultat : L'orchestration efficace des différents canaux d'information et leur optimisation permanente génèrent plus de prospects et moins de pertes de clients. Ces prospects mieux renseignés dès l'amont sont plus rapidement et plus efficacement transformés en clients.

-L'amélioration de la qualité de l'information : L'objectif même du CRM est le partage de l'information entre les canaux d'interactions : le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appels, la force de vente, les services administratifs, le service après vente, ou Internet. Cette homogénéité par les systèmes améliore globalement la perception du client et permet à l'entreprise d'être plus efficace dans sa gestion de la relation lorsqu'elle choisit de favoriser l'interactivité avec le client.

-L'augmentation de la valeur de l'entreprise : Le CRM a un impact important sur l'augmentation de la valeur à vie des clients, ce que les Anglo-Saxons appellent Life time Value<sup>26</sup>, en capitalisant sur les informations acquises lors de chaque interaction.

---

<sup>24</sup>GRAF G, STERN J, « Le CRM analytique, Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining », Dans le cadre du séminaire « Customer Relationship Management », Université de Fribourg, 2008, P06.

<sup>25</sup> LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », op cit, P45-49.

<sup>26</sup>La « Life Time Value » a pour objet d'analyser la valeur d'un client calculée à partir de son comportement et ses habitudes d'achat au regard de ses préférences futures sur une longue période afin d'allouer au mieux les ressources de l'Entreprise.

Le CRM contribue à créer de la valeur sur chaque client de l'entreprise et par conséquent sur l'entreprise elle-même.

➤ **Pour le client**

-L'amélioration de la qualité des contacts : Grâce aux outils de CRM, le client est globalement mieux accueilli, orienté et conseillé lorsqu'il entre en relation avec l'entreprise.

-L'amélioration de la fidélisation : Grâce au CRM, le client se voit proposer des produits personnalisés. Cette personnalisation, si elle est correctement paramétrée par l'entreprise, se traduit naturellement par une intensification de la relation avec les clients, et donc sa fidélisation.

-Faire du client un ambassadeur : Suite à sa satisfaction le client devient l'ambassadeur de l'entreprise et la recommande à d'autres prospects.

### 2.3.2 Les limites du CRM

Comme cela a été dit auparavant, la gestion de la relation client consiste à savoir cibler, à attirer et à conserver les bons clients et représente un facteur déterminant du succès de la banque. Pour arriver à un résultat satisfaisant, les systèmes de gestion des relations clients doivent permettre aux responsables de banque de mieux comprendre leurs clients pour adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services. Cette personnalisation du produit ou du service se fera grâce aux outils CRM qui sont : le CRM analytique, le CRM opérationnel et le CRM Collaboratif. Mais le CRM ne présente pas que des avantages, il a aussi des inconvénients et qui sont <sup>27</sup>:

➤ **Sur la stratégie de l'entreprise**

-Un investissement important : Le choix de mettre en place un CRM dans une banque est une opération qui s'avère assez complexe. Tant au niveau de l'investissement financier qu'il constitue que de la durée de son installation.

Les dépenses proviennent bien évidemment du logiciel mais celui-ci ne représente qu'un tiers de l'ensemble du projet. La structure des coûts se compose ensuite d'un quart pour l'intégration, 21% pour la formation et 19% pour le consulting<sup>28</sup>.

-Des résultats incertains : Les projets de CRM représentent un investissement important mais dont les résultats ne peuvent être garantis.

---

<sup>27</sup> PANIS B, HESLOUIN S, «Le CRM bancaire tient-il ses promesses ? », ESC Toulouse, 2006, P15-19.

<sup>28</sup> Idem, P15.

Les causes d'échec les plus importantes sont :

- Le manque d'encadrement du personnel et sa résistance au changement ;
- Des attentes irréalistes de la part des dirigeants ;
- Un projet mal encadré avec un management qui manque de compétences techniques ;
- L'absence de conduite du changement organisationnel.

➤ **Sur l'organisation de l'entreprise**

-Les effets néfastes du CRM :

- Effet de saturation : La fréquence des contacts est souvent considérée comme synonyme de renforcement de la relation, mais ces contacts répétitifs peuvent être considérés par le client comme du harcèlement.

- Effet d'indiscrétion : Afin de personnaliser au mieux le contact avec le client un élargissement des données disponibles, personnelles est nécessaire et encouragé par les banques. Or, pour une partie de la clientèle, ces façons de procéder sont perçues comme une intrusion dans la vie privée.

- Effet d'emprisonnement : Les mesures CRM cherchent à créer une relation avec le client afin de le fidéliser. Les offres incluses dans le cadre d'un programme de fidélisation, peuvent être perçues comme une limitation de la liberté de choix, et peuvent entraîner une réaction de rejet avec pour conséquence le refus de poursuivre la relation commerciale.

- Effet économique: Cela se produit lorsque les mesures de contact renforcent le caractère économique de la relation dans l'esprit du client. Il se sent considéré non plus comme une personne à l'écoute mais comme le moyen de remplir ses objectifs de vente. Ce qui a tendance à affecter la confiance du client au lieu de la renforcer.

- Effet de discrimination: Un des objectifs majeurs du CRM est de reconnaître les clients les plus rentables. Il s'ensuit donc une différenciation qui favorise les clients les plus rentables au détriment de ceux qui le sont moins. Dans ce cas les personnes les moins rentables se sentent défavorisés par rapport aux avantages accordés aux clients



dont la rentabilité est plus élevée. Une telle discrimination pouvant avoir pour conséquence de porter un grave préjudice à la relation.

-La difficulté de connaître la valeur du retour sur investissement : Une fois le CRM implanté, il est très difficile de mesurer les bénéfices apportés. Même si certains bénéfices sont visibles et impactant sur l'organisation, la difficulté principale réside dans l'estimation précise des bénéfices.

Pour arriver à estimer le retour sur investissement les sociétés réalisent en général un benchmarking<sup>29</sup> avec la concurrence sur plusieurs ratios bien définis. Les enquêtes de satisfaction sont également utilisées pour percevoir les améliorations qualitatives du service apporté au client, ce qui est un des objectifs majeurs du CRM.

### **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 termes de stratégie d'entreprise, notamment il permet une différenciation basée sur autre chose que sur les prix. Sa stratégie est de placer le client au centre des préoccupations de l'entreprise en instaurant un dialogue, une relation de confiance et un respect mutuel avec les clients.

La mise en place de la gestion de la relation client vise à augmenter la rentabilité des clients par des ventes additives, une réduction du coût de gestion des clients et une augmentation de la fidélité des clients. La personnalisation de la relation mise en œuvre ne peut pas être généralisée à l'ensemble des clients. Tous n'ont pas vocation à être fidélisés, ainsi, une relation client réussie implique une véritable fidélité de la part du client.

---

<sup>29</sup> Le benchmarking est une technique de marketing ou de gestion de la qualité qui consiste à étudier et analyser les techniques de gestion, les modes d'organisation des autres entreprises afin de s'en inspirer et d'en retirer le meilleur.

A decorative frame resembling a scroll, with a black outline and rounded corners. The top and bottom edges are slightly curved, and there are small grey circular accents at the top-left and top-right corners, suggesting the binding of a scroll.

# **Chapitre III**

## **La fidélisation de la clientèle bancaire**

Les mutations du marché bancaires au niveau des nouvelles technologies et de la pluralité de la concurrence entraînent une autonomie de décision du consommateur. Ce dernier est plus volatile et attend de sa banque des solutions à ses soucis quotidiens, un relationnel revalorisé, une reconnaissance de la fidélité et une compétitivité de l'offre.

Face à ces évolutions jugées de plus en plus complexes, la satisfaction et la fidélisation des clients deviennent des atouts incontournables pour assurer la pérennité et le développement du secteur bancaire. La satisfaction et la fidélisation des clients sont, dans toute activité, assurées grâce à une offre bien adaptée ; mais dans le domaine de la banque et des services en général, la question de la prise en compte des attentes suscite une attention spécifique. Il existe une relation entre la satisfaction et la fidélité du client

Ainsi, pour faire face à ces perspectives, les établissements bancaires ont inévitablement été amenés à adopter une nouvelle démarche stratégique et à recourir à de nouveaux outils de fidélisation.

### **Section 01 : La notion de satisfaction des clients**

La satisfaction des clients est, dans toute activité, obtenue par une offre bien adaptée, mais, dans le domaine de la banque, la question de prise en compte des attentes suscite une attention spécifique.

#### **1.1 Les attentes, la qualité et la satisfaction en matière de services**

Dans le domaine des services, les notions de qualité et de satisfaction sont étroitement liées et le plus souvent perçues, subjectivement ou non, en fonction des attentes des clients<sup>1</sup>.

##### **1.1.1 Les attentes en matière de services**

Les attentes du consommateur sont des croyances relatives à un produit, avant l'achat, qui servent de standards ou de points de référence auxquels les performances du produit sont comparées.

---

<sup>1</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », Edition Dunod, Paris, 2008, P92.

Les attentes en matière de services font apparaître deux notions : celle de service désiré et celle de service adéquat. La première est défini comme le niveau de service que le client souhaite recevoir, tandis que la seconde représente le niveau de service que le client est prêt à accepter. La satisfaction apparaît par comparaison entre le service prévu et le service perçu<sup>2</sup>.

Les attentes sont influencées par plusieurs facteurs <sup>3</sup>:

-Les besoins personnels : chaque client a un ensemble de besoins pour lesquels il fonde des attentes envers le service. Il est nécessaire de comprendre précisément ces besoins pour concevoir un service adéquat.

-L'expérience passée : les futures attentes du client envers le service seront influencées par les premières expériences avec ce service.

-La communication par le bouche à oreille : les attentes peuvent être façonnées par des propos issus de la famille, des amis, des collègues...

-La communication explicite du service : les propos tenus par le personnel ou énoncés dans des brochures ou autres supports publicitaires peuvent avoir un impact direct sur les attentes.

### **1.1.2 La qualité dans les services**

Le concept de qualité auquel il est fait référence correspond en fait à l'adéquation entre les attentes du consommateur et son évaluation du service reçu. L'objectif de la gestion de la qualité est de réduire cet écart perçu afin d'attirer de nouveaux clients et surtout de fidéliser les anciens. Dans cette perspective, deux composantes de la qualité peuvent être analysées : la qualité technique et la qualité fonctionnelle. La première concerne la prestation que le consommateur reçoit comme résultat de l'interaction acheteur-vendeur et la seconde est liée à la manière dont acheteur et vendeur interagissent au cours de la transaction<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P92.

<sup>3</sup> BOUMOULA S, DEBBAH S, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », mémoire de master en finance et comptabilité, promotion 2009-2010, université Abderrahmane Mira, P 49-50.

<sup>4</sup> ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P94.

### 1.1.3 La satisfaction

La satisfaction peut être définie comme le jugement d'un client vis-à-vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et ses performances perçues<sup>5</sup>. Ses attentes sont déterminées :

- Par sa culture de consommateur : ses satisfactions passées, ses contacts avec d'autres consommateurs du produit / service ;
- La promesse véhiculée par la banque ;
- La promesse véhiculée par la publicité.

Le jugement peut être de 3 natures :

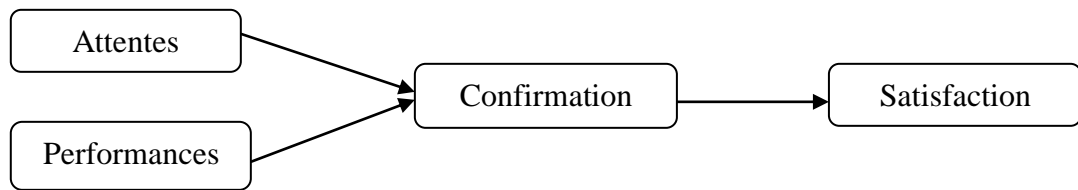
- Les performances délivrées ne sont pas conformes aux attentes du client : il est mécontent et insatisfait ;
- Les performances délivrées sont conformes aux attentes du client : il est satisfait ;
- Les performances délivrées dépassent les attentes du client : le client est plus que satisfait, il est enthousiaste.

La satisfaction est aussi définie comme le résultat de la perception de la valeur obtenue dans une transaction ou une relation. La valeur est égale à la qualité de services reçus en relation avec le prix et le coût d'acquisition du client, relativement à la valeur attendue de transactions ou de relation avec des concurrents. Il existe une certaine relation entre satisfaction et rentabilité, car un client satisfait peut devenir un client fidèle et les clients fidèles dégagent un niveau de rentabilité supérieur aux autres<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> KOTLER et DUBOIS, « Marketing Management », Edition Pearson Education France, Paris, 2003, P68.

<sup>6</sup> LEFEBURE R, VENTURI G, « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris, 2005, P140.

**Figure n°04 : Le modèle de satisfaction de la clientèle**

**Source :** ZOLLINGER M, LAMARQUE E, « Marketing et stratégie de la banque », op cit, P93.

## 1.2 Les variables et les caractéristiques majeures de la satisfaction

Pour se considérer comme satisfait, le client estime que la qualité du service offert doit être égale ou surpasse ses attentes. La satisfaction du client est déterminée, à la fois par les attentes du client et la performance perçue du service. Plusieurs éléments peuvent être source de variabilité de la satisfaction.

### 1.2.1 Les variables de la satisfaction

Il existe plusieurs types des variables qui pèsent sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire :

➤ **L'accueil**

L'accueil est l'élément principal pour rendre le client plus satisfait. C'est la surface de la banque, car dès que le client décide de choisir une banque, il s'intéresse premièrement à l'accueil. Pour cela le banquier doit avoir : des connaissances de généraliste, une capacité d'écoute, une large ouverture d'esprit, de la rigueur, mais aussi un fort dynamisme commercial.

➤ **La qualité des produits offerts**

Dans le milieu bancaire, la qualité du service peut être représentée par la diversité des produits<sup>7</sup>. C'est un facteur qui influence la décision d'achat des clients, plus la qualité des produits est meilleur plus le client est satisfait.

➤ **La qualité de la relation**

La qualité de la relation est nécessaire pour la satisfaction du client, la banque tient à devenir de plus en plus un partenaire financier. Il est important pour le client de pouvoir communiquer avec les agents de la banque et se faire conseiller. Le rôle des conseillers est donc essentiel dans la satisfaction de la majorité des clients<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> ALSINET A, BURRET J-F, « Mesure et gestion de la satisfaction dans le milieu bancaire », P02.

<sup>8</sup>Idem.

➤ **L'image de la banque**

Pour sa satisfaction, il est important que le client pense que sa banque est différente des autres. Il est donc important de s'attacher à l'image que se font les clients de leur banque pour pouvoir apprécier leur degré de satisfaction<sup>9</sup>.

### 1.2.2 Les caractéristiques majeures de la satisfaction

Le mode d'évaluation qu'à un client vis-à-vis d'un service, repose sur un ensemble de critères qu'il faut identifier. Les caractéristiques majeures de la satisfaction des clients, sont en nombre de trois : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité<sup>10</sup>.

➤ **La satisfaction est subjective**

La satisfaction des clients dépend de leur perception des services et non de la réalité.

➤ **La satisfaction est relative**

Directement dépendante de la perception du client la satisfaction varie selon les niveaux d'attentes. Ce n'est pas le fait d'être meilleur qui compte mais d'être le plus adapté aux attentes des clients. C'est pour cela que la segmentation est importante dont l'objectif est d'identifier des groupes de consommateurs ayant les même attentes afin de leur créer une offre qui leur soit adaptée.

➤ **La satisfaction est évolutive**

En règle générale, la satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards ainsi que du cycle d'évolution des prestations. Les banques les plus performantes accroissent corrélativement leurs promesses et leurs niveaux de performances, donc leur niveau de satisfaction.

### 1.3 Les enjeux de la satisfaction client

Dans notre monde ultra-concurrentiel, la satisfaction des clients est la clé de la réussite commerciale. Il faut donc disposer d'outils permettant d'identifier objectivement les besoins, d'évaluer la satisfaction et de suivre les progrès réalisés dans la relation client.

---

<sup>9</sup> ALSINET A, BURRET J-F, « Mesure et gestion de la satisfaction dans le milieu bancaire », P03.

<sup>10</sup> marketing-etudiant.fr, « Gestion relation client et fidélisation clientèle » 2008-2009, P 19-20.

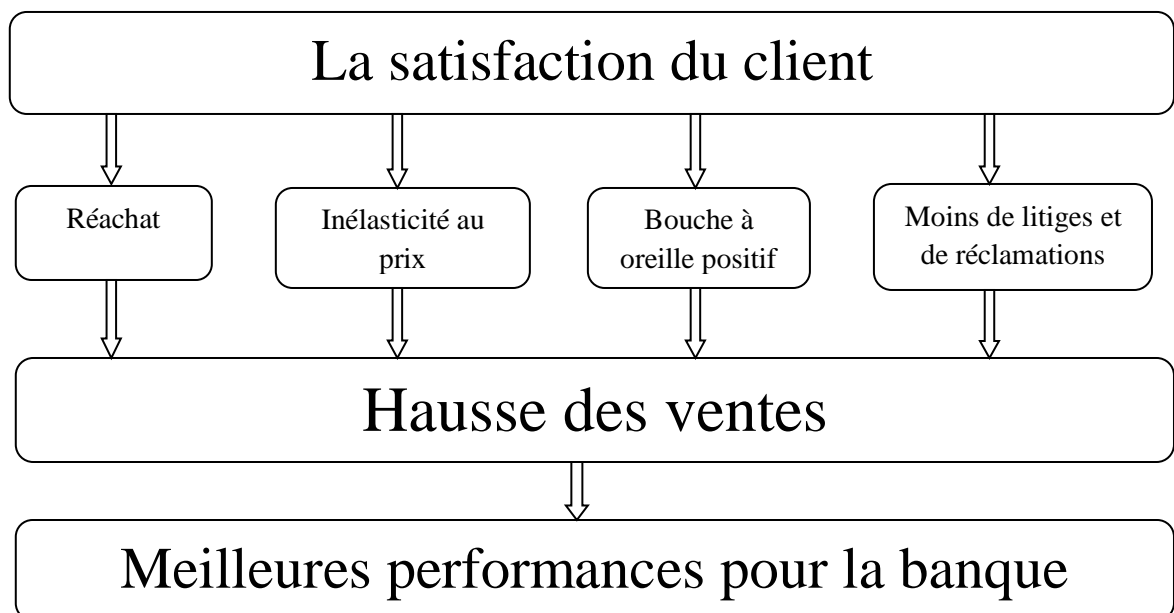
### 1.3.1 L'intérêt de satisfaire le client

De manière générale, le principal avantage à satisfaire le client est la fidélisation de celui-ci. Il en résulte un réachat du produit, quitte à l'acquérir à un prix de plus en plus important.

Ainsi ne pas prendre en compte la satisfaction client peut avoir de lourde conséquence sur les résultats et l'image de la banque. En effet on dit qu'un client mécontent en parle à dix personnes, un client satisfait à trois. C'est ensuite une perte financière correspondant à la valeur des contrats actuels, proches ou futurs compromis à cause de cette insatisfaction. C'est enfin des dépenses supplémentaires, en temps et en argent, pour trouver de nouveaux clients.

L'enjeu économique et financier de la satisfaction des clients est donc considérable : il représente un pourcentage important du chiffre d'affaires. Par conséquent, il doit donc être considéré comme l'une des priorités pour la banque<sup>11</sup>.

**Figure n°05 : L'intérêt de satisfaire ses clients**



**Source :** marketing-etudiant.fr, « Gestion relation client et fidélisation clientèle » 2008-2009, P 21.

<sup>11</sup><http://www.netpme.fr/info-conseil-1/commercial-marketing/techniques-vente/fiche-conseil/40847-evaluer-ameliorer-satisfaction-client>. (Consulté le 26/04/213 à 20h).



### 1.3.2 Comment mieux satisfaire durablement ses clients ?

La banque a souvent tort de penser qu'elle connaît ses clients, parce qu'en réalité, cette connaissance peut être faussée par les a priori et les intérêts en jeu. La banque doit donc d'abord disposer d'outils objectifs permettant :

- D'identifier les besoins avant la prestation ;
- D'évaluer la satisfaction après la prestation.

La banque doit ensuite mettre en œuvre les actions appropriées pour mieux répondre aux besoins identifiés ou réduire les causes de son insatisfaction.<sup>12</sup>

#### ➤ **L'identification objective des besoins du client avant la prestation**

Les études marketing constituent l'outil le plus connu dans ce domaine. Elles sont conduites dans le cadre de la démarche de conception des nouveaux produits ou des services pour bien les adapter aux attentes de la clientèle. L'identification des besoins du client avant une prestation importante est moins pratiquée, mais pourtant tout aussi importante<sup>13</sup>.

#### ➤ **L'évaluation de la satisfaction**

Les outils de ce type sont utilisés après la réalisation de la prestation. Ils visent à identifier les écarts entre l'offre et la perception du client afin de les réduire, autant que possible, à l'avenir. Les différents types d'outils qui sont utilisés dans ce but sont :

#### **-Le suivi et le traitement des réclamations client**

Une réelle écoute client permet de favoriser l'expression des insatisfactions clients et de les faire remonter rapidement. Or ces plaintes constituent une véritable mine d'or pour qui accepte de les écouter.

Si la liaison satisfaction-fidélisation-profit semble claire, satisfaire systématiquement l'ensemble des clients reste du domaine de l'impossible. Il existe donc toujours des clients insatisfaits, quel que soit la qualité de l'offre.

---

<sup>12</sup> marketing-etudiant.fr, « Gestion relation client et fidélisation clientèle » 2008-2009, P 22.

<sup>13</sup><http://www.netpme.fr/info-conseil-1/commercial-marketing/techniques-vente/fiche-conseil/40847-evaluer-ameliorer-satisfaction-client>. (Consulté le 26/04/2013 à 20h).

Si l'objectif est de satisfaire pour fidéliser, ou au maximum pour éviter les effets négatifs d'un client perdu, il est nécessaire de déterminer avec précision qui est satisfait et quels sont les principaux motifs d'insatisfaction<sup>14</sup>.

#### **-L'enquête de satisfaction**

Les clients satisfaits s'expriment rarement. Plus encore, 95% des clients mécontents n'expriment pas spontanément leur opinion. Ils se contentent de changer de banque ou de produit, sans que la banque en question ne comprenne la raison. Pour connaître le niveau général de satisfaction et suivre son évolution dans le temps, il est donc essentiel d'effectuer des enquêtes périodiques auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle<sup>15</sup>.

Cette enquête consiste à évaluer la satisfaction du client sur la base d'un questionnaire écrit. Bien qu'excellente, cette méthode présente un inconvénient, celui de n'être effectuée qu'à un moment donné, alors que la satisfaction varie au fil du temps.

#### **-La méthode du client mystère**

Une autre technique, courante dans les services, consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions, positives et négatives. Parfois ces clients mystères simulent des situations problématiques permettant de tester la capacité de réaction du personnel<sup>16</sup>.

L'intérêt de ces outils, c'est qu'ils fournissent à la banque une évaluation plus objective de la satisfaction de ses clients. Ils constituent aussi une base concrète pour définir des actions d'amélioration.<sup>17</sup>

#### **-L'analyse des clients perdus**

La banque devrait systématiquement contacter les clients qui ont changé de banque afin de connaître les raisons. Les études de type clients perdus permettent de comprendre la logique d'achat/ de réservation des services des clients qui ont quittés et d'expliquer les éléments déterminants de leur départ.

---

<sup>14</sup> BOUMOULA S, DEBBAH S, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », op cit, P 61.

<sup>15</sup> KOTLER et DUBOIS, « Marketing Management », op cit, P71.

<sup>16</sup> Idem.

<sup>17</sup> marketing-etudiant.fr, « Gestion relation client et fidélisation clientèle » 2008-2009, P 23.

L'organisation d'une telle étude consiste à <sup>18</sup>:

-Choisir certains clients récemment perdus et constituer des sous-groupes homogènes. Construire une procédure rationnelle d'interviews des clients concernés. Il vaut mieux en interviewer trop plutôt que pas assez, afin de réduire les risques d'erreurs.

-Interroger les personnes désignées grâce à des entretiens semi directifs en face à face qui permettent une réelle compréhension de la logique de l'interviewé. L'enquêteur devra être expérimenté afin de ne pas biaiser les résultats, ou se laisser enfermer dans des réponses de convenances.

---

<sup>18</sup> BOUMOULA S, DEBBAH S, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », op cit, P 63.

## **Section 02 : La fidélisation des clients**

La fidélisation de la clientèle est déterminée par la nature des services présentés par la banque. Cette dernière doit avoir des mécanismes et un arsenal de moyens pour réaliser une étude sur le comportement de sa clientèle en prenant compte de l'évolution de l'environnement et de l'introduction des technologies d'information et de communication (TIC).

Les banques savent qu'il coûte beaucoup plus cher d'acquérir un nouveau client que d'en conserver un existant. C'est pourquoi la fidélisation est l'une des premières et plus importantes applications de leurs programmes relationnels.

### **2.1 La fidélité client**

La fidélisation des clients figure aujourd'hui au premier rang des préoccupations des banques. Cette prise de conscience récente de l'importance de la fidélisation s'inscrit dans le contexte d'une concurrence mondiale de plus en plus ouverte qui rend la conquête de nouveaux clients difficile et coûteuse<sup>19</sup>.

#### **2.1.1 Définition de la fidélisation**

Il existe de nombreuses définitions concernant la notion de fidélisation, on en retient quelques une :

« La fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service, à la marque, et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et, à terme, une plus grande rentabilité de cette activité.<sup>20</sup> »

« Ensemble des techniques visant à établir un dialogue continu avec ses clients pour fidéliser ceux-ci au produit, au service, à la marque. La fidélisation repose aujourd'hui sur une véritable gestion de la relation client.

---

<sup>19</sup><http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article59>. (Consulté le 29/04/2013 à 14h).

<sup>20</sup> LEHU J-M, « Stratégie de fidélisation », Editions d'Organisations, Paris, 2003, P31.

La fidélisation et la gestion de la relation client sont aujourd'hui pour de nombreuses entreprises des priorités pour contrer la concurrence sur des marchés saturés.<sup>21</sup> »

« La fidélisation est une stratégie qui identifie, maintient et accroît le rendement des meilleurs clients au travers d'une relation à valeur ajoutée, interactive et axée sur le long terme.<sup>22</sup> »

Un client fidèle est un client qui <sup>23</sup>:

-Confie ses besoins à sa banque dans ses activités ;

-Prescrit sa banque ;

-Est immunisé contre l'attraction des concurrents.

En résumé, le client fidèle est celui qui est globalement satisfait de sa banque et est prêt à prescrire un produit ou à racheter un produit de la banque.

### 2.1.2 Pourquoi fidéliser ses clients ?

Une des approches de la fidélisation consiste à accroître la valeur relationnelle entre le client et sa banque, en multipliant les points de contacts, la qualité de ceux-ci, et à créer une véritable intimité qui va bien au-delà du simple principe de proximité. La diversification des supports améliore l'interactivité et jouent un rôle déterminant dans l'appréhension des avantages intangibles que les clients associent aux produits et services de l'entreprise. Cela permet d'intensifier la relation commerciale et plus tard d'accroître le chiffre d'affaires.

La fidélisation du client bancaire est au cœur de la stratégie des banques. Il s'agit non seulement d'analyser précisément les attentes et les comportements des clients, mais aussi d'adapter les modes de distribution des services dans un univers technologique concurrentiel. L'objectif final étant d'établir des liens durables avec le client et de le rendre captif par une meilleure exploitation des informations recueillies le concernant.

---

<sup>21</sup> MERMOURI N, « L'entreprise et l'orientation client », mémoire d'ingénieur commercial, promotion 2007, Insim Bejaia, P22.

<sup>22</sup> VAN LAETHEM N, « Toute la fonction marketing », op cit, P93.

<sup>23</sup> DETRIE P, « Les réclamations clients », Editions d'Organisations, Paris, 2001, P 28-29.

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

### 2.1.3 Le lien entre la satisfaction et la fidélisation

La fidélisation est une stratégie qui identifie les meilleurs clients, les maintiens grâce à une relation interactive à valeur ajoutée. Cette relation est difficile à atteindre, car elle se base sur la satisfaction des clients qui est une chose difficile, puisque la satisfaction du client reste au-dessus d'un certain seuil tout au long de l'utilisation du service ou du produit par ce dernier, ainsi elle ne dépend pas seulement des attentes mais surtout d'une perception de la réalité.

Pour fidéliser les clients, la banque doit mesurer les risques de fuite de ces derniers vers la concurrence, et les éliminer. Pour qu'elle puisse faire ça, elle doit les satisfaire, dans ce cas les clients continueraient de choisir la même banque, même si les concurrents présentent une plus grande valeur. On ne peut pas trouver une clientèle fidèle sans qu'elle soit satisfaite, mais un client satisfait peut ne pas être fidèle. Par curiosité le client peut à un moment donné avoir envie d'aller voir ailleurs.

Cette volonté à ne pas être fidèle peut s'expliquer par plusieurs motifs<sup>24</sup> :

- Une faible différenciation des produits de la banque par rapport à ceux de la concurrence ;
- Une forte sollicitation des concurrents qui savent être très présents et attractifs ;
- Une relation personnelle insuffisante avec les clients ;
- Une non disponibilité passagère des produits ;
- Une évolution des besoins des clients qui n'est pas prise en compte à temps ;

---

<sup>24</sup> BOUMOULA S, DEBBAH S, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », op cit, P 85.

-Un manque de commodité pour l'acte d'achat.

## 2.2 Les différentes formes et mesures de fidélisation

Traiter la fidélisation nécessite d'acquérir et de maintenir une connaissance approfondie de ses clients et de ses concurrents. Mais cette fidélisation peut avoir plusieurs formes et se mesure de différentes manières suivant des indicateurs.

### 2.2.1 Les différentes formes de fidélisation

Il existe deux formes de fidélisation. La première découle d'une volonté stratégique de verrouiller le marché, ou d'une conséquence de l'environnement et/ou des caractéristiques du produit. En revanche, elle repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur. La seconde forme de fidélisation, c'est celle qui est recherchée par l'entreprise et qui vise à séduire le consommateur<sup>25</sup>.

#### ➤ La fidélisation induite

Certaines catégories de produits sont favorables à la mise en place ou au développement naturel d'un processus de fidélisation induite, lorsque le choix du consommateur/client se limite à continuer d'acheter le même produit et/ou le même service ou la même marque. On peut distinguer trois cas principaux<sup>26</sup> :

- Cas d'un monopole : Pour le consommateur/client, le choix se limite alors à une marque ou à un produit détenteur du marché sur une zone donnée et/ou à un instant donné.
- Cas d'un contrat : Lorsque le lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire plusieurs années, on observe également le cas d'une fidélité induite par le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle et/ou financière le plus souvent.
- Cas d'un lien personnel : Ce dernier cas de fidélité induite ne tient pas directement au produit ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais d'avantage au consommateur/utilisateur lui-même. Soit la marque et/ou le produit symbolise fortement sa personnalité, soit elle ou il contribue naturellement à son identification.

---

<sup>25</sup> LEHU J-M, « Stratégie de fidélisation », op cit, P 43.

<sup>26</sup> Idem.

➤ **La fidélisation recherchée**

La fidélisation recherchée réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. La fidélisation constitue bien un objectif stratégique. Ce qui implique notamment que l'entreprise raisonne sur le long terme et non sur le court terme.

### 2.2.2 Mesures de fidélisation

Plusieurs indicateurs peuvent renseigner une entreprise et mesurer le degré de fidélité de ses clients<sup>27</sup> :

➤ **Le cycle de vie d'un client**

En fonction du temps et du chiffre d'affaire réalisé avec le client, l'entreprise peut ainsi classer ces clients en situant : les clients nouveaux, les clients récurrents et les clients en déclin.

Pratiquement, le cycle de vie d'un client représente l'évolution du pouvoir d'achat, mais aussi les modes, l'évolution des préférences, les phénomènes d'apprentissages... Il dépend de plusieurs facteurs tel que : l'âge, les générations ... En effet, sa gestion fait ressortir clairement trois problèmes à résoudre : acquérir le client, le maintenir, développer sa consommation et sa rentabilité<sup>28</sup>.

➤ **La méthode RFM**

La méthode de segmentation RFM est le moyen le plus performant pour normaliser les besoins des clients. Le classement RFM se fait en fonction de trois critères<sup>29</sup>:

-Récence : désigne le délai écoulé depuis la dernière commande du client ;

-Fréquence : nombre d'achat successifs durant une période ;

-Montant : somme des achats cumulés du client sur une période.

---

<sup>27</sup> MERMOURI N, « L'entreprise et l'orientation client », mémoire d'ingénieur commercial, promotion 2007, Insim Bejaia, P25.

<sup>28</sup> BOUMOULA S, DEBBAH S, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », op cit, P78.

<sup>29</sup> MORGAT P, « Fidéliser vos clients », Editions d'Organisation, Paris, 2001, P 178.



La méthode RFM (récence, fréquence et le montant de l'achat) permet d'avoir une idée précise sur la qualité de la fidélité d'un client, par exemple la fréquence de l'achat peut signifier que le fournisseur comble son client. A l'inverse, si le taux est faible, le fournisseur doit prendre des mesures correctives car cela va influencer sur le cycle de vie du client.

➤ **L'indice de satisfaction**

L'indice de satisfaction d'un client, peut également donner des indications quant à sa fidélité et le taux de résonance d'un client. Un client fidèle a tendance à faire connaître la banque ou un produit particulier et recommande l'achat à son entourage, c'est-à-dire il devient prescripteur. L'inconvénient de cet indicateur est le manque de mesure exacte et aussi il n'est pas tangible, l'information reste déclarative et imparfaite. En fonction des données de ces indicateurs, la banque peut mesurer le degré de fidélité de ces clients.

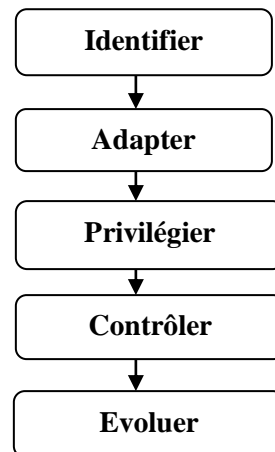
### **2.3 La stratégie de fidélisation**

C'est une stratégie marketing conçue et mise en place dans le but de permettre aux clients de devenir et rester fidèles aux produits, aux services et à la banque. La fidélisation doit permettre à l'activité un contrôle et, à terme, une grande rentabilité.

Grâce à la stratégie de fidélisation, la banque développera un avantage concurrentiel certain, source d'un revenu stable et d'un succès commercial puisque les clients fidèles vont consommer régulièrement.

#### **2.3.1 La démarche de fidélisation**

La démarche de fidélisation peut être résumée en cinq étapes :

**Figure n°06 : Les étapes de la démarche de fidélisation**

Source : LEHU J-M, « Stratégie de fidélisation », op cit, P 74.

#### ➤ **Identifier**

La première étape consiste à identifier les clients, les concurrents et les techniques. Il s'agit en fait d'une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- Un audit de son portefeuille clients (attentes, besoins, appréciations de l'ensemble des consommateurs/clients de l'entreprise...);
- Un audit de la concurrence (nature et composition de l'offre concurrente, axe et modalités de communication...);
- Un audit des techniques de fidélisation (techniques disponibles, accessibles, déclinables par rapport au secteur...).

Au-delà du simple principe marketing fondamental qui consiste à connaître son environnement et sa cible, il importera ici de parfaitement identifier chacune des catégories de clients auxquelles l'entreprise s'adresse.

#### ➤ **Adapter**

Afin de conserver son avantage concurrentiel et parce que l'entreprise vit rarement dans un environnement figé, il sera, dans la plupart des cas, nécessaire d'adapter les choix d'origine à la cible et surtout aux objectifs stratégiques de l'entreprise. C'est l'objet de la deuxième étape, qui permettra à l'entreprise, tout en utilisant des techniques connues de tous, d'en faire une utilisation qui ne soit pas déclinable à l'identique par le premier concurrent venu. Encore une fois, le but ultime est la différenciation de l'offre qui seule peut permettre d'obtenir une valeur spécifique et donc justifier la fidélité aux yeux du consommateur.

➤ **Privilégier**

Cœur de la démarche, la troisième étape représente l'action de fidélisation elle-même. Hormis le cas de l'obligation, un consommateur est fidèle parce qu'il perçoit un intérêt tel à continuer à consommer le même produit/service, que l'envie ou simplement l'idée de changer ne lui vienne pas à l'esprit ou qu'il la repousse s'il en a conscience. L'action de fidélisation consistera ni plus ni moins qu'à amplifier cet intérêt, en offrant au consommateur un privilège.

➤ **Contrôler**

La quatrième étape de la démarche consistera systématiquement à vérifier et contrôler l'efficacité de la ou des techniques utilisées. Le but d'une stratégie de fidélisation étant d'instaurer un lien durable entre l'entreprise et le consommateur. Il est impératif de s'assurer de la pertinence et de la solidité de ce lien. D'autre part, une stratégie de fidélisation peut parfois mobiliser des moyens financiers très importants. Cette étape de contrôle permet alors de mesurer tout ou partie du retour sur investissement.

➤ **Evoluer**

Dès cette étape, les enseignements doivent permettre de faire évoluer la stratégie, afin qu'elle demeure le véritable soutien de l'avantage concurrentiel de l'entreprise. Cette évolution est devenue indispensable aujourd'hui, car le consommateur a besoin de nouveauté et de diversité. C'est quand tout va bien qu'il faut s'empressement de réfléchir à changer, afin de continuer à progresser.

### 2.3.2 Les étapes d'une bonne fidélisation

La fidélisation ne se limite pas à de simples programmes promotionnels, mais certaines règles doivent être respectées. Parmi toutes ces règles une entreprise doit :

➤ **Etre sélective et exploratrice de l'information client**

Les clients ne contribuent pas tous de la même manière à la rentabilité de l'entreprise, ils sont rarement homogènes, et à partir de la segmentation de la clientèle, on identifie leurs habitudes qui permettront de créer des groupes homogènes<sup>30</sup>.

La stratégie de fidélisation se construit à partir des bases de données de l'entreprise. Cette base va permettre une traçabilité de la relation client, et l'identification des profits de clients rentables et non rentables, ce qui va déterminer le choix des cibles à fidéliser.

---

<sup>30</sup> KOTLER P, DUBOIS B, « Marketing management » Edition Pearson Education, Paris, 2006, P 326.

➤ **Proposer une offre de fidélisation attractive et véritablement innovante**

Les offres de fidélisation sont différentes et leurs impacts aussi. L'entreprise peut arbitrer entre toutes ses offres en fonction de ses objectifs, de la nature du marché...les différentes options qu'elle peut proposer peuvent être :

- Les avantages immédiats : souvent axés sur la valeur de l'achat (cadeaux, coupons de réductions...) destinés souvent pour les clients qui achètent régulièrement ;
- Les stimulants sociaux : l'idée consiste à se rapprocher des clients en individualisant la relation avec eux et en personnalisant les contacts avec eux ;
- Les privilèges, offrant des bénéfices immatériels aux clients (assistance, système de priorité...) ;
- Répondre au mieux aux demandes de ses clients, identifier ses besoins et s'y adapter ;
- Adopter le canal le plus efficace et le plus rentable pour en maximiser le chiffre d'affaires ;
- Faire le premier pas vers le client et rester disponible pour lui par les différents canaux.

➤ **Créer de la valeur aux yeux des clients**

La valeur se définit comme l'appréciation des services proposés ou rendus par une solution à un problème en regard de l'appréciation des ressources à y consacrer. Cela signifie que le client doit se sentir gagnant après l'achat malgré les ressources qu'il a consacrées. Donc la valeur, c'est le plus qui fait que le client ne regrettera pas son investissement personnel pour effectuer l'achat.

## **2.4 Les outils de fidélisation**

L'objectif de chaque entreprise est de satisfaire ses clients et pourquoi pas de les rendre fidèles. A ce titre plusieurs outils sont utilisés afin de les fidéliser :

### 2.4.1 Le marketing relationnel

Le marketing relationnel vise à construire une relation durable entre l'entreprise et le client final, identifié individuellement. Il s'articule autour de deux notions centrales:

- L'individu: le marketing relationnel fait appel à des techniques de ciblage extrêmement fines, permettant de connaître individuellement les consommateurs pour répondre à leurs attentes de personnalisation et d'individualisation.

- La relation: la vente ne constitue plus le point final de l'approche commerciale mais s'inscrit dans le contexte d'une relation dans le temps entre le vendeur et son client. La transaction ponctuelle s'efface au profit du concept de relation.

### 2.4.2 Les stimulants financiers<sup>31</sup>

Parmi ces stimulants financiers, on trouve :

#### ➤ La carte de fidélité

Chaque consommateur/client se voit décerner une carte (nominative le plus souvent) lui permettant d'obtenir différents avantages auprès de la banque ou de certains partenaires. La carte est l'un des supports de fidélisation – sinon le support – le plus utilisé, car il est très souple sur le plan de sa mise en place, et le plus souvent très simple d'utilisation pour le détenteur.

Le principe de fonctionnement de la carte repose sur un système de reconnaissance de la fidélité inhérent à des achats répétés et est associé au déploiement de conditions commerciales privilégiées<sup>32</sup>.

#### ➤ Le site internet

Adresse informatique sur laquelle la banque a la possibilité de développer avec ses clients un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites... Il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec la banque par courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence.

---

<sup>31</sup> LEHU J-M, « Stratégie de fidélisation », op cit, P 337-384.

<sup>32</sup> MORGAT P, « Fidéliser vos clients », op cit, P 154.

➤ **Programme de fidélisation par point**

Ce programme se présente sous forme de points en récompense des opérations bancaires effectuées. Ces points, selon l'effectif exigé et selon l'institution concernée, permettent de faire bénéficier aux clients des cadeaux ou des réductions, que ce soit dans les services bancaires ou non comme, par exemple, une réduction à l'entrée d'un restaurant.

➤ **Les cadeaux**

Le consommateur/client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation, les cadeaux n'en constituent pas une à proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique (club, carte de fidélité...).

➤ **Le parrainage**

L'entreprise incite ses consommateurs/clients à se transformer en prospecteurs potentiels, et à recruter de nouveaux consommateurs. Chaque nouveau consommateur/client acquis permet au prospecteur d'obtenir cadeaux et avantages. Les supports du parrainage sont très variés. Les récompenses reposent le plus souvent sur des cadeaux que le consommateur/client recevra en guise de remerciements.

➤ **La lettre d'information**

L'entreprise adresse régulièrement à l'ensemble de ses consommateurs/clients une lettre contenant à la fois des informations générales, en liaison avec son secteur d'activité et des informations spécifiques sur ses produits.

On met souvent en avant le fait que la lettre d'information comporte un inconvénient majeur en ce sens où le support demeure propice à une information essentiellement peu détaillée. Mais cet inconvénient peut être perçu comme un avantage commercial relatif si la lettre d'information est conçue de telle manière qu'elle est utilisée pour initier un contact avec un commercial de l'entreprise. D'où le soin particulier apporté à sa rédaction, qui doit comporter des éléments suffisamment porteurs pour susciter l'intérêt du lecteur, mais également suffisamment incitateurs, pour déclencher chez lui le besoin d'une information complémentaire.

➤ **Le consumer magazine**

L'entreprise conçoit un magazine orienté vers l'entreprise et ses produits. Ce magazine est envoyé régulièrement aux consommateurs qui s'y sont abonnés. A priori, le principe n'est valable que si l'entreprise a suffisamment de produits différents et/ou une politique d'innovation et de communication suffisamment importante pour justifier l'utilisation du support fédérateur qu'il représente.

➤ **Le numéro vert**

Numéro de téléphone gratuit pour le consommateur lui permettant d'entrer en relation avec un service d'information de l'entreprise. Il implique une démarche initiée par le consommateur, d'où la nécessité de bien communiquer le numéro, à l'aide d'une campagne de communication ou des packagings produits ...

➤ **Le SMS**

Le SMS peut servir d'outil support de la fidélisation en ce sens où il permet un lien direct avec le destinataire / client. Il est l'outil de fidélisation communautaire par excellence en permettant d'informer simultanément mais pas nécessairement avec un message exactement identique une population identifiée sur un ou plusieurs critères à un instant t.

### **Conclusion**

La connaissance du client aujourd'hui est un besoin primordial en matière de marketing dont le but est d'améliorer les moyens de satisfaction et de fidélisation du client.

La banque comme toutes les autres entreprises, cherche à fidéliser ses clients par leur satisfaction. Pour atteindre cet objectif la banque doit passer par l'étude des attentes de ses clients et la mise à jour des variables de satisfaction. Ces deux points constituent le lien principal entre la satisfaction et la fidélisation.

Pour répondre à l'impératif portant sur la fidélisation de la clientèle, la banque dispose de nombreux outils. Le choix de ces derniers relève de la stratégie marketing retenue ainsi que du cout de revient de chaque outils.

A decorative graphic of a scroll with a black outline and rounded corners. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges curving upwards. The text is centered within the scroll.

## **Chapitre IV**

# **Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaia**



## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

Pour rester compétitive sur le marché bancaire, les banques sont obligées de déployer des stratégies focalisées sur les profils des clients afin de personnaliser leurs services. Les banques ont compris que le seul moyen pour elles de survivre est de construire des relations sur le long terme avec leurs clients qui aboutira à leur fidélisation.

En réalisant ce mémoire, nous avons élaboré un questionnaire qui a été destiné aux agences bancaires de la ville de Bejaia afin de collecter des données concernant leurs méthodes de satisfaction et de fidélisation et comment ils font pour entretenir une relation durable avec leurs clients.

### **Section 01 : Présentation générale de l'enquête**

En vue de la réalisation de ce mémoire, nous avons procédé par la diffusion d'un questionnaire d'enquête qui a été distribué auprès des agences bancaires de la ville de Bejaïa.

Dans ce qui suit, nous exposerons la démarche et la méthodologie de l'enquête, puis nous expliquerons comment le questionnaire a été élaboré et produit.

#### **1.1 Démarche et méthodologie de l'enquête**

L'enquête s'est déroulée sur une période de deux semaines allant du 29 Avril au 12 Mai au niveau de la ville de Bejaïa. La ville de Bejaia dispose d'un nombre d'agences représentés comme suit :

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

**Tableau n°04 : Présentation du nombre d'agences dans la ville de Bejaïa**

<b>Nom de la banque</b>	<b>Nombre d'agences</b>
<b>ABC Bank</b>	1
<b>AGB</b>	1
<b>AL BARAKA</b>	1
<b>BADR</b>	2
<b>BDL</b>	2
<b>BEA</b>	2
<b>BNA</b>	4
<b>BNP Paribas</b>	2
<b>CNEP</b>	3
<b>CPA</b>	3
<b>NATIXIS</b>	1
<b>Société Générale</b>	3
<b>Trust Bank</b>	1
<b>Total</b>	26

Source : données diverses

Dans notre enquête, nous avons considéré un échantillon de treize (13) agences (une de chaque banque existante à Bejaïa). Notre échantillon se compose de 06 agences de banques privées, 06 agences de banques publiques et une banque mixte comme le présente le tableau n°05.

Les résultats de l'enquête que nous avons récupéré auprès des sujets, indiquent un taux de réponses de l'ordre de 100%.

**Tableau n°05 : Présentation de l'échantillon de l'enquête**

Nom de l'agence	Nombre de questionnaires distribués	Nombre de questionnaires récupérés	%
<b>ABC Bank</b>	1	1	100
<b>AGB</b>	1	1	100
<b>AL BARAKA</b>	1	1	100
<b>BADR n°357</b>	1	1	100
<b>BDL n°152</b>	1	1	100
<b>BEA n°40</b>	1	1	100
<b>BNA n°191</b>	1	1	100
<b>BNP Paribas</b>	1	1	100
<b>CNEP n°802</b>	1	1	100
<b>CPA n° 302</b>	1	1	100
<b>NATIXIS</b>	1	1	100
<b>Société Générale n° 501</b>	1	1	100
<b>Trust Bank</b>	1	1	100
<b>Total</b>	13	13	100

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

### 1.2 Elaboration et production du questionnaire

Après avoir exposé la démarche générale et le plan de l'échantillonnage, nous procéderons à la présentation de notre questionnaire,

Lors de la conception et de la rédaction du questionnaire, l'objectif principal assigné à l'enquête est d'essayer de comprendre comment les banques algériennes aperçoivent la gestion de la relation client, de déterminer quels sont leurs méthodes de satisfactions et de fidélisation et par ces résultats nous essayerons de faire une comparaison entre les méthodes utilisées dans les banques publiques et les banques privées dans un contexte de concurrence.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

Dans notre recherche, nous avons opté pour un questionnaire, composé de questions ouvertes et fermées selon le cas. Ainsi, pour son élaboration, nous avons commencé à réfléchir sur les axes principaux qu'il doit comporter.

Le questionnaire contient quatre variantes dont la majorité des questions sont fermées :

-La première variante comporte des questions sur les caractéristiques générales de l'agence (question 01 à 03). En interrogeant les sujets sur ces questions, notre objectif était de recueillir des informations d'ordre général sur les agences bancaires de la ville de Bejaïa;

-La deuxième est consacrée à la gestion de la relation client et comporte 10 questions (question 04 à 13);

-La troisième est consacrée à la satisfaction de la clientèle et comprend 06 questions (question 14 à 19);

-La quatrième est consacrée à la fidélisation de la clientèle et comprend 09 questions (question 20 à 28).

### **1.3 Diffusion du questionnaire**

Nous avons choisi d'administrer notre questionnaire par un déplacement personnel. Le questionnaire est remis soit aux directeurs d'agence ou à un employé qualifié de l'agence, celui-ci est rendu soit immédiatement soit après quelques jours. L'enquête s'est étalée sur une période de deux semaines.

## **Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête**

Après la récupération du questionnaire, nous avons procédé au dépouillement des données grâce au logiciel sphinx plus<sup>2,1</sup>.

### **2.1 L'analyse des résultats**

Dans ce qui suit, nous allons exposer les résultats sous forme de tableaux et apporter des explications à ces résultats.

#### **Première partie : Généralités sur la banque**

Avant de procéder à une analyse des résultats obtenus, il est nécessaire de rassembler quelques informations liées à l'établissement lui-même, c'est ce que nous avons fait à travers la structure de notre questionnaire, dont les premières questions visent à collecter des données générales sur chaque agence.

##### **➤ Le statut juridique de la banque**

Dans ce qui suit, nous allons présenter le statut juridique des banques questionnées comme le montre le tableau n°06.

---

<sup>1</sup>Sphinx est un logiciel d'enquête et d'analyse des données. Il permet une assistance dans chacune des quatre grandes étapes de réalisation d'une enquête (hors phase de collecte):

-La réalisation du questionnaire ;

-La saisie des réponses ;

-Les traitements quantitatifs des données et l'analyse des données qualitatives ;

-La rédaction du rapport d'étude.

**Tableau n°06 : Le statut juridique de la banque**

<b>le statut juridique de la Banque</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Non réponse	1	7,7%
Privée	6	46,2%
Publique	6	46,2%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : réalisé par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, nous avons constaté qu'il y'a autant de banques privées que de banques publiques avec un taux de 46.2%. Il y'a un taux de non réponse de 7.7% et ce taux correspond à la banque AL Baraka qui est une banque mixte.

A noter que La Banque Al Baraka d'Algérie est le premier établissement bancaire à capitaux mixtes (publics et privés). Ses actionnaires sont la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (Algérie) et le Groupe Dallah Al Baraka (Arabie Saoudite).

Dans les questions qui suivent, afin de faire une comparaison entre les banques privées et les banques publiques, nous allons considérer la banque Al Baraka comme étant une banque privée.

➤ **La période de création de la banque**

Le tableau qui suit nous montrera quels sont les périodes de création des banques questionnées.

**Tableau n°07 : La période de création des banques**

La période de création de la banque	Nb. cit.	Fréq.
Avant 1980	4	30,8%
1980-1990	2	15,4%
1990-2000	3	23,1%
A partir de 2000	4	30,8%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, nous avons constaté que toutes les banques publiques ont été créées avant 1990, avec une proportion plus importante pendant la période d'avant 1980. Quant aux banques privées, on remarque que 23.1% ont été créées entre 1990 et 2000, et 30.8% ont été créées à partir de 2000.

Cela peut s'expliquer par l'évolution qu'a connue le secteur financier algérien au cours de cette période et qui s'est caractérisé par l'instauration d'une économie de marché dès 1990. Cette étape s'est caractérisée par la promulgation de plusieurs lois relatives aux réformes économiques dont la plus importante est celle de la monnaie et du crédit n°90-10 en date du 14 avril 1990.

### **Deuxième partie : La gestion de la relation client**

Aujourd'hui les banques sont passées d'une vision produit à une vision client (voir Chapitre II), de ce fait elle est censée comprendre les besoins de ces clients et développer des liens durables avec eux.

#### **➤ La connaissance de la démarche CRM**

Le tableau n°08 nous permettra de savoir si les banques questionnées connaissent la démarche CRM.

**Tableau n°08 : La connaissance de la démarche CRM**

<b>Connaissez-vous la démarche CRM</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	11	84,6%
Non	2	15,4%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, 84.6% des agences questionnées connaissent la démarche CRM et 15.4% ne la connaissent pas. Nous pouvons dire que la démarche CRM est dans l'ensemble connue malgré le fait que c'est une démarche nouvelle, son apparition date des années 90<sup>2</sup>.

Aussi, il y'a 85.71% des banques privées et 83.33% des banques publiques qui la connaisse. C'est des taux relativement proche donc aussi bien les banques privées que publiques sont au courant de cette démarche.

➤ **L'application de la démarche CRM dans la relation avec les clients**

Le tableau n°09 nous permettra de savoir si les banques questionnées appliquent la démarche CRM.

**Tableau n°09 : L'application de la démarche CRM**

<b>Adoption du CRM dans la relation client</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	11	84,6%
Non	2	15,4%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

---

<sup>2</sup><http://www.fruitymag.com/1%27histoire-crm-s6975.htm> (consulté le 29/05/2013 à 15h).



## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

D'après notre enquête, 84.6% des banques questionnées appliquent la démarche CRM. Il y'a autant de banque qui la connaisse et qui l'applique. Même si cette démarche est nouvelle, la majorité des banques ont compris la nécessité d'une bonne gestion de la relation client et d'établir une relation durable avec le client. La non adoption du CRM dans 15.4% des cas peut s'expliqué par le fait que ces banques ne connaisse pas cette démarche.

De même que pour la connaissance de la démarche, il y'a 85.71% des banques privées et 83.33% des banques publiques qui l'applique.

### ➤ L'existence d'un service chargé de la gestion de la relation client

A partir du tableau n°10, nous allons savoir si un service chargé de la gestion de la relation client existe dans les banques questionnées.

**Tableau n° 10 : Le service chargé de la gestion de la relation client**

<b>Service Exclusif pour le CRM</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Non réponse	1	7,7%
Oui	8	61,5%
Non	4	30,8%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, 61.5% des agences disposent d'un service **exclusif** en charge de la gestion de la relation client et 30.8% des agences ne disposent pas d'un tel service. 71.42% des banques privées et 50% seulement des banques publiques dispose d'un tel service.

D'après les interviews qui nous ont été accordées, ce service est localisé au niveau des directions générales qui sont situées à Alger, c'est de là qu'émanent les décisions centrales mais dans les agences il existe des conseillers clientèles dont la mission se résume à : (d'après les réponses collectées)

-Suivi et segmentation (7.7%) ;

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

- Prise en charge de l'ensemble de la clientèle qui sollicite un service (23.07%) ;
- Cerner les besoins des clients (7.7%);
- Accueillir la clientèle (7.7%) ;
- Détection des besoins et des opportunités (7.7%) ;
- L'orientation, le suivi, le conseil et l'assistance aux clients (7.7%).

### ➤ Les critères de segmentation de la clientèle

Dans ce qui suit, nous présenterons les critères de segmentation de la clientèle dans les banques comme le montre le tableau n°11.

**Tableau n°11 : Les critères de segmentation**

Les critères de segmentation client	Nb. cit.	Fréq.
Age	6	46,2%
Localisation	3	23,1%
Statut professionnel	12	92,3%
Situation familiale	2	15,4%
Autres	4	30,8%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Etant donné qu'une banque ne peut pas dominer l'ensemble du marché, il s'avère obligatoire qu'elle procède à la segmentation de ce marché.

La lecture du tableau nous permet de déduire que le critère de segmentation le plus important pour ces banques est le statut professionnel avec un taux de réponse de 92.3% et le deuxième critère est l'âge avec un taux de 46.2%, le salaire fait aussi partie des considérations. Pour garantir le remboursement d'un crédit accordé par une banque, celle-ci préfère avoir affaire à un client ayant un bon statut professionnel et un salaire acceptable qu'à un client avec un bas salaire et qui n'est pas à même de pouvoir rembourser son crédit. En ce qui concerne le statut professionnel, 100% des banques publiques l'estime comme étant un critère de segmentation et 85.71% des banques privées aussi. Quant au deuxième critère qui est l'âge, nous avons constaté que 42.85%

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

des banques privées et 50% des banques publiques l'utilise comme critère de segmentation. Quant aux autres critères, ils sont pris en considération à un taux relativement faible que ce soit au niveau des banque privées ou publiques.

### ➤ Les sources d'information sur le client

Les sources d'information sur les clients seront présentées dans le tableau n°12.

**Tableau n°12 : Les sources d'information sur les clients de la banque**

Les sources d'information sur le client	Nb. cit.	Fréq.
Observations de l'environnement du client	6	46,2%
Questionnement du client	10	76,9%
Multiplication des contacts	8	61,5%
Autres	3	23,1%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Une relation avec la clientèle permet non seulement d'atténuer l'asymétrie d'information existante entre le client et sa banque, mais elle procure aussi un avantage comparatif informationnel appréciable sur ses concurrents.

D'après l'enquête, la source la plus importante utilisée afin de collecter des informations sur le client est son questionnement direct et cela se passe par des rencontres avec le chargé de clientèle de la banque qui est le plus habilité à avoir des informations, allant de la simple information à une information plus capitale sans que le client se sentent harcelé, cette source est utilisé par 83.33% des banques publiques et 71.42% des banques privées. La multiplication des rencontres avec le client l'aidera à se sentir en confiance et délivrera plus facilement des informations le concernant.

Il existe aussi d'autres sources d'information dont disposent nos banques comme par exemple :

- Les documents comptables, fiscaux et parafiscaux fournis par le client ;
- Les fichiers clientèle existants au sein de la banque ;

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

-Les réclamations et suggestions des clients.

### ➤ Les motivations à développer un outil CRM

Dans ce qui suit, nous exposerons les motivations des banques à développer un outil CRM.

**Tableau n°13 : Motivations à développer CRM**

Motivation à développer un CRM	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	3	23,1%
Obtenir un avantage concurrentiel	6	46,2%
Augmenter les revenus	4	30,8%
Maximiser le service à la clientèle	5	38,5%
Mieux analyser les besoins du client	6	46,2%
Fidéliser la clientèle	9	69,2%
Autres	1	7,7%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices<sup>3</sup>.

D'après notre enquête, cette définition semble bien réalisée puisque avec un taux de 69.2% les banques ont répondu que leurs motivations premières à adopter une démarche CRM est la fidélisation de la clientèle. La fidélisation de la clientèle est la motivation de 57.14% des banques privées et 66.66% des banques publiques. Vient ensuite avec un taux de 46.2% le fait de vouloir obtenir un avantage concurrentiel qui est le choix de 50% des banques publiques et 42.85% des banques privées, et suit ensuite le fait de

---

<sup>3</sup>René LEFEBURE, Gilles VENTURI, « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris, 2005, P33.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

mieux analyser les besoins de la clientèle avec les mêmes taux de banques privées et de banques publiques.

### ➤ Réaction de la banque face à la concurrence

Le tableau n°14 présentera quelles sont les réactions des banques face à la concurrence.

**Tableau n° 14 : Réaction des banques face à la concurrence**

Réaction face à la concurrence	Nb. cit.	Fréq.
Création de nouveaux produits	10	76,9%
Intensification des campagnes publicitaires	6	46,2%
Amélioration des produits	12	92,3%
Renforcement de la relation client	9	69,2%
autres	3	23,1%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Face à la concurrence grandissante qui existe dans le secteur bancaire, les banques sont obligées de se différencier de leur concurrent en ayant recours à plusieurs méthodes.

D'après notre enquête, 92.3% des agences interrogées procèdent à l'amélioration de ses produits afin de faire face à la concurrence, et dans ces 92.3% il y'a 100% de banques publiques et 85.71% de banques privées. Avec un taux de 79.6%, les agences ont répondu que pour faire face à la concurrence, elle crée de nouveau produits et pour cette réponse 85.71% des répondants sont des banques privées et 66.66% des banques sont publiques. Prenons l'exemple du « prêt Personnel » BNP Paribas lancé en 2008 qui est un crédit à la consommation, à taux fixe, remboursable par échéances constantes. Plafonné à 300.000 dinars, ce prêt, d'un taux d'intérêt moyen de 10%, est destiné aux personnes qui souhaitent obtenir un crédit à la consommation pour réaliser des travaux, meubler une résidence, acquérir un bien non immobilier, renouveler leur voiture...

On peut citer aussi le cas de la société générale avec son crédit « CréditPharmlook », qui est un prêt jusqu'à 4 millions de dinars consenti aux pharmaciens pour équiper et relooker leurs officines.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

Le renforcement de la relation avec la clientèle est parmi les solutions appliquées par les banques. Même si elle est à la troisième place des solutions que les banques ont choisi pour faire face à la concurrence avec un taux de 69.2%, elle n'en demeure pas aussi importante que les deux autres puisque le client est l'élément clés au sein d'une banque et entretenir une relation durable et de confiance avec lui c'est en parti le rendre fidèle. Pour cette proposition, 100% des banques publiques et seulement 42.85% des banques privées qui l'utilise

### Troisième partie : La satisfaction de la clientèle

Les banques doivent satisfaire leur clientèle en leur proposant des produits qui correspondent à leurs attentes, ce qui permettra de renforcer la relation banque/client.

#### ➤ **Prise en compte des réclamations des clients**

Dans ce qui suit, les banques ont répondu sur la question de la prise en compte des réclamations des clients eu qui sera regroupé dans le tableau n°15.

**Tableau n° 15 : Prise en compte des réclamations**

<b>Prise en compte des réclamations</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	13	100%
Non	0	0,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

A partir des réponses du tableau 15, nous remarquons que toutes les agences questionnées prennent en compte les réclamations de leurs clients que ce soit les banques privées ou les banques publiques. Ces réclamations dans la majorité des cas sont collectées à partir des registres de doléances dont disposent en générale chaque agence. Ce registre permet au client d'exprimer son mécontentement suite à un service rendu par la banque et qui ne le satisfait pas.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

### ➤ La durée de traitement des réclamations des clients

Dans ce qui suit, nous présenterons la durée de traitement des réclamations des clients au sein de la banque.

**Tableau n°16 : Durée du traitement des réclamations**

La durée du traitement des réclamations	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	1	7,7%
- de 7 jours	2	15,4%
7-15 jours	9	69,2%
15-30 jours	1	7,7%
plus d'un mois	0	0,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Le tableau 16 quand à lui nous montre que la durée moyenne de traitement des réclamations du client avec un taux de 69.2% est de 7 à 15 jours. 71.42% des banques privées ont répondu que la durée moyenne du traitement des réclamations est de 7 à 15 jours et 66.66% des banques publiques ont répondu aussi ainsi. Vient en deuxième position avec un taux relativement faible de 15.4% la période inférieure à 7 jours qui est la réponse de 28.57% des banques seulement privées. Ensuite on a la période 15-30 jours avec un taux de 7.7% que seul 16.66% des banques publiques ont répondu ainsi. Nous remarquons que nous disposons d'une non réponse, qui s'explique par le fait que chaque réclamation à une période propre à elle, cela dépend des cas, cela peut être moins de 7 jours, 15 jours...

Les banques ont compris la nécessité d'une prise en compte rapide des réclamations du client, car la lenteur dans le traitement de ces réclamations entrainera une insatisfaction du client et ceci pourra l'amener à changer de banque.

### ➤ La contribution des nouvelles technologies dans la satisfaction des clients

Le tableau n°17 regroupera les réponses des banques quant à la contribution des nouvelles technologies dans la satisfaction de leurs clients.

**Tableau n°17 : Contribution des nouvelles technologies dans la satisfaction**

<b>Contribution des nouvelles technologies</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Oui	13	100%
Non	0	0,0%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Suite à la question pensez-vous que l'utilisation des nouvelles technologies contribue à la satisfaction de vos clients ?, avec un taux de 100% les banques ont répondu oui, que ce soit les banques privées ou les banques publiques.

L'utilisation des nouvelles technologies ont permis aux banques de renforcer leurs relations avec les clients. En utilisant des canaux de communications multiples, cette relation aura tendance à se renforcer et deviendra plus personnalisée. La personnalisation de la relation aura l'avantage de mieux répondre aux besoins des clients ce qui va automatiquement influencer sur son niveau de satisfaction.

Parmi les innovations créées grâce aux nouvelles technologies : le DAB<sup>4</sup>. Cet appareil permet aux clients un gain de temps considérable en n'ayant pas recours aux files d'attentes dans les agences, il permet aussi au client de pouvoir disposer de liquidité à tout moment.

#### ➤ Les raisons d'insatisfactions des clients

Dans ce qui suit, nous présenterons quelles sont selon les banques questionnées les raisons d'insatisfaction de leur clientèle.

---

<sup>4</sup> C'est un appareil électronique et électromécanique permettant aux clients d'effectuer différentes transactions bancaires en libre-service.



**Tableau n° 18 : Les raisons d'insatisfaction du client**

Les raisons d'insatisfaction du client	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	1	7,7%
Attentes	10	76,9%
Accueil (Relationnel)	7	53,8%
Qualité du produit	1	7,7%
Tarifs	3	23,1%
Autres	2	15,4%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

D'après les résultats de l'enquête, 76.9% des banques estiment que la raison probable d'insatisfaction de ses clients est les délais d'attente afin de percevoir un service, ce critère est la raison d'insatisfaction des clients selon 100% des banques publiques et seulement 57.14% des banques privées. Vient ensuite avec un taux de 53.8% l'accueil, 66.66% des banques publiques et 42.85% des banques privées l'estime comme critère d'insatisfaction de leurs clients et suit avec des taux relativement faibles la qualité du produit et les tarifs.

Donc pour satisfaire ses clients, la banque doit jouer sur l'entretien d'une relation de long terme et de confiance et les délais d'attente afin de se différencier de la concurrence.

#### ➤ **Comment mesurer la satisfaction des clients**

Afin de savoir comment les banques mesurent le degré de satisfaction de leur clientèle nous avons posé cette question. Le tableau n°19 regroupe ces différentes méthodes de mesure.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

**Tableau n°19 : Comment se mesure la satisfaction des clients**

Comment mesurez-vous la satisfaction	Nb. cit.	Fréq.
Analyse des Réclamations	11	84,6%
Enquête de satisfaction	7	53,8%
Analyse des suggestions	1	7,7%
Autres	2	15,4%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Le tableau n° 19 nous montre que 84.6% des banques utilisent l'analyse des réclamations comme première source de mesure de la satisfaction de ses clients. Pour les banques publiques ce critère est utilisé par 100% des banques et pour les banques privées c'est seulement à 71.42%. Ces réclamations comme notées plus haut sont collectées à partir des registres de doléances que met chaque banque à la portée de ces derniers au niveau de chaque agence. La deuxième source de mesure de satisfaction de la clientèle avec un taux de 53.8% est l'enquête de satisfaction (voir Chapitre III) et cette mesure est utilisée par 57.14% des banques privées et avec un taux proche qui est de 50% des banques publiques. 15.4% des banques utilisent autres sources de mesures de satisfactions, et vient à la fin avec un taux de 7.7% l'analyse des suggestions<sup>5</sup>. L'analyse des suggestions n'est pas beaucoup prise en considération vu que le client insatisfait préfère changer de banque vu la concurrence existante que d'essayer de suggérer des solutions à sa banque qui peuvent le satisfaire.

---

<sup>5</sup> Une suggestion reflète l'action de suggérer; de faire naître une idée, un sentiment, sans toutefois l'exposer ouvertement.

**Quatrième partie : Les mesures de fidélisation de la clientèle**

Dans un environnement concurrentiel, il est indispensable de disposer d'une clientèle fidèle et diversifiée. Pour se faire les banques sont sensées essayer de fidéliser leur clientèle avant toute manœuvre pour conquérir de nouveaux clients et pour cela il existe différentes mesures afin de les fidéliser.

➤ **Les éléments de fidélité à la banque**

Le tableau n°20 nous permettra de présenter quels sont les éléments de fidélité à la banque.

**Tableau n°20 : Les éléments de fidélité à la banque**

<b>Les éléments de fidélité</b>	<b>Nb. cit.</b>	<b>Fréq.</b>
Qualité de la relation	12	92,3%
Prix des produits	3	23,1%
La satisfaction de la clientèle	11	84,6%
Autres	1	7,7%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, 92.3% des agences questionnées pensent que leurs clients leur sont fidèles grâce à la qualité de la relation et de ces 92.3% c'est 100% des banques publiques qui pensent cela et près de 85.71% de banques privées. Vient ensuite avec un taux relativement proche (84.6%) la satisfaction de la clientèle, de ces 84.6% de réponses c'est 85.71% des banques privées et 83.33% des banques publiques qui ont répondu ainsi. Cela va de soit, si le client se sent en confiance et entretient une très bonne relation avec sa banque, celui-ci sera satisfait de sa banque et le poussera à lui être fidèle. La relation qu'entretient une banque avec son client est une grande source de fidélité parce que c'est ce qui lui permettra de se différencier de ses concurrents vu que les produits de chaque banque sont semblables et que les prix de ces derniers sont assez

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

proches. La banque afin d'attirer de la clientèle mise beaucoup sur le marketing bancaire qui est un outil qui permet de développer une image différente de la concurrence (voir Chapitre I).

### ➤ Le type de fidélité

A la question est-ce que vos clients vous sont fidèles par défaut ou par conviction, sur les treize agences, dix nous ont répondu que c'est une fidélité par conviction quant aux trois autres agences, elles n'ont pas répondu à cette question. Par rapport à ces dix réponses, on constate un taux de 100% de banques privées et de banques publiques ont répondu que c'est une fidélité par conviction.

Toutes les banques qui ont répondu pensent que leurs clients leurs sont fidèle du fait de la qualité de service et suite à leur satisfaction et que celles-ci ont répondu à leurs besoins réels. La clientèle choisi de rester fidèle à une banque du fait des avantages que cette dernière offre.

Une des agences questionnée utilise la méthode SONCAS, qui consiste donc à établir le profil du client en fonction de ses valeurs et de ses motivations d'achat, afin de le fidéliser.

Lors de l'entretien de vente, le vendeur doit découvrir le ou les types de besoins SONCAS<sup>6</sup> de son interlocuteur et puiser dans son argumentaire le ou les arguments correspondants.

---

<sup>6</sup>**Sécurité** : Il peut s'agir de la sécurité physique ou psychologique.

**Orgueil** : Il s'agit de trouver des arguments permettant de valoriser le client ou de montrer en quoi l'achat sera un facteur de valorisation.

**Nouveauté** : Il s'agit de jouer sur la soif de nouveauté ou les attraits de l'innovation.

**Confort** : Il peut s'agir du confort physique, de la praticité ou d'un confort psychologique qui peut alors rejoindre la motivation de sécurité.

**Argent** : Il s'agit évidemment des motivations pécuniaires liées au prix du produit ou à sa rentabilité.

**Sympathie** : Il s'agit de motivations liées à la sympathie éprouvée à l'égard d'une cause ou à la relation avec le vendeur.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

### ➤ Les outils de fidélisation

Les outils de fidélisation utilisés dans les banques questionnées seront regroupés dans le tableau n°21.

**Tableau n° 21 : Les outils de fidélisation utilisés par la banque**

Les outils de fidélisation	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	2	15,4%
Cadeaux	3	23,1%
Carte de fidélité	0	0,0%
magazine	0	0,0%
numéro vert	2	15,4%
SMS	4	30,8%
Lettre d'information	6	46,2%
Parrainage	1	7,7%
Autres	5	38,5%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisés par nos soins à partir du questionnaire

D'après le tableau n°21, l'outil de fidélisation le plus utilisé par les banques est la lettre d'information<sup>7</sup> avec un taux de 46.2% et est utilisé plus dans les banques publiques avec un taux de 50% que dans les banques privées avec un taux de 42.85%.

Ce moyen de fidélisation peut être très efficace parce que par le biais des mots la banque peut susciter chez le client une curiosité qui pourra l'amener à lui rester fidèle en ayant une soif de découvrir ce que la banque lui propose.

38.5% des banques questionnées utilisent d'autres moyens de fidélisation et qui sont les réceptions et les séminaires qu'organise la banque avec les clients qu'elle estime les plus intéressants et les plus sensibles à la démarche de la banque de les fidéliser. Aussi il

---

<sup>7</sup>C'est un document d'information envoyé de manière périodique par courrier électronique à une liste de diffusion regroupant l'ensemble des personnes qui y sont inscrites. Son contenu peut être une sélection des produits, un article concernant les nouveautés de la banque, des promotions...

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

Il y a les journées portes ouvertes comme celle organisée par la BDL durant le mois d'avril de l'année en cours. Ces journées portes ouvertes permettent aux banques d'attirer de nouveaux clients et de faire connaître aux clients de la banque tous les produits dont elle dispose. Les SMS viennent en troisième place des outils de fidélisations les plus utilisés avec un taux de 30.8% et c'est seulement les banques privées qui l'utilisent avec un taux de 57.14%, c'est un moyen qui ne demande pas beaucoup de temps et qui peut être très efficace. Aujourd'hui un bon nombre de banques utilise les SMS comme un système pour des Alertes Compte, c'est un service payant que la banque met à la disposition de ses clients, à chaque fois qu'il y a un retrait ou une rentrée d'argent dans le compte la banque le signale, et si le client désire connaître le solde de son compte sans se déplacer à l'agence il pourra l'avoir avec une simple demande via SMS à sa banque.

Vient ensuite avec un taux de 23.1% les cadeaux. Il s'agit généralement des cadeaux de fin d'année (Cartables, stylos, agendas, calendriers...). Même si les cadeaux sont des très bons moyens de communication (par leurs biais la banque circule son image), ces derniers ne sont plus considérés comme étant de bons moyens de fidélisation du fait de leurs utilisations par un grand nombre de banques. D'après les résultats de l'enquête, seulement 28.57% des banques privées et 16.66% des banques publiques l'utilisent.

Les taux les plus bas des moyens de fidélisation utilisés sont enregistrés sur le parrainage, les cartes de fidélité et les magazines.

### ➤ **La politique de communication autour des approches de fidélisation**

Dans ce qui suit, nous présenterons les politiques de communication qu'utilisent les banques autour de leurs approches de fidélisation et qui seront regroupées dans le tableau n°22.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

**Tableau n°22 : La politique de communication**

<b>La politique de communication</b>	Nb. cit.	Fréq.
Mailing	4	30,8%
Emailing	4	30,8%
Phoning	8	61,5%
Affiches	6	46,2%
Autres	5	38,5%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réalisé par nos soins à partir du questionnaire

Comme le montre le tableau n°22, la politique de communication la plus utilisée autour des approches de fidélisation est le phoning. La relation via le téléphone est l'une des techniques les plus efficaces car la banque n'expose pas directement ses services ou les approches dont elle dispose pour convaincre le client à lui être fidèle mais cela se fait par le fruit d'un dialogue ou la banque est à l'écoute de son client et lui propose ce que il lui adéquat et c'est 100% des banques privées qui ont compris l'intérêt de l'utilisé et seulement 16.66% des banques publiques.

Avec un taux de 46.2% les banques ont répondu les affiches comme moyen de communication. Les affiches représentent celles que nous voyons dans les journaux ou bien celles aussi publié sur les bus...66.66% des banques publiques disent l'utiliser et seulement28.57% des banques privées et qui sont la société générale et la BNP Paribas. Suite aux nouvelles technologies, les banques ont compris leurs importances et utilisent de plus en plus les emails afin de rester en contact avec leurs clients. Cette technique nouvelle génération est beaucoup plus apprécier par la clientèle jeune qui maitrise plus les nouvelles technologies.

Pour la banque, le grand mérite des moyens de fidélisation est de permettre d'identifier les clients, de maintenir un contact régulier, de capitaliser des informations les concernant et de les récompenser pour leur fidélité afin de renforcer les relations entre eux. Le contact personnel reste irremplaçable pour développer la confiance et créer un lien durable.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

### ➤ La fidélisation comme source de rentabilité pour la banque

La fidélisation est une source de rentabilité pour plusieurs raisons et c'est ce qui est représenté dans le tableau n°23.

**Tableau n° 23 : En quoi la fidélisation est une source de rentabilité**

Source de rentabilité	Nb. cit.	Fréq.
Augmentation du chiffre d'affaire généré par le client	13	100%
Coûts élevée d'acquisition de nouveaux clients	0	0,0%
Diminution des coûts de gestion	2	15,4%
Effet de recommandation	3	23,1%
Autres	4	30,8%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	

Source : Réaliser par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, 100% des banques pensent que le premier objectif de la fidélisation de la clientèle est d'augmenter leur chiffre d'affaire. Tant les banques privées que les banques publiques qui ont répondu ainsi.

La clientèle existante fait partie de la richesse de la banque. La fidélité est un facteur crucial : la marge dégagée sur un client fidèle est toujours supérieure à celle que procure un nouveau client. Fidéliser un client coûte jusqu'à dix fois moins chère que de le conquérir (voir Chapitre III). C'est pour cela que la fidélisation client est donc souvent vue comme un moyen d'augmenter son chiffre d'affaires.

Aussi il y'a l'effet de recommandation. Par effet de recommandation on parle du bouche à oreille. Un bouche à oreille positif sur la banque incitera les clients fidèles à proscrire leur banque à leur entourage, leurs amis...Et de ce fait la banque augmentera son capital client et la vente de ces services. Cet objectif est beaucoup plus pris en considération par les banques privées car 2 des 7 banques privées questionnées ont répondu ainsi contre une seule des banques publiques.

Par une stratégie de fidélisation, la banque se focalise plus sur les clients qu'elle a que sur la prospection de nouveaux clients et donc de ce fait les frais de gestion de ces derniers vont diminués.



## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

### ➤ La part du budget consacré à la fidélisation de la clientèle

A la question qu'elle est la part de votre budget consacré à la fidélisation de la clientèle, toutes les banques ont répondu que c'est une donnée confidentielle, que la décision est une décision centrale qui vient de la direction et qu'elle est en proportion des clients dont dispose la banque.

### ➤ L'importance de la part du budget consacré à la fidélisation de la clientèle

Les résultats contractés à la question quelle est l'importance du budget consacré à la fidélisation de la clientèle sont regroupées dans le tableau n°24.

**Tableau n° 24 : L'importance de la part du budget**

Importance du budget	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	2	15,4%
Pas du tout importante	2	15,4%
Peu importante	2	15,4%
Importante	6	46,2%
Très importante	1	7,7%
<b>TOTAL OBS.</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Source : Réaliser par nos soins à partir du questionnaire

D'après notre enquête, 46.2% des banques questionnées pensent que la part de leur budget consacré à la fidélisation de la clientèle est importante et ce taux représente 66.66% de banques publiques et 40% de banques privées. 15.4% des banques pensent qu'elle n'est pas du tout importante et c'est une banque publique la BNA et la Trust Bank qui est une banque privée qui ont répondu ainsi, 15.4% aussi pensent qu'elle est peu importante, de même c'est aussi une banque publique la BDL et une banque privée Natixis qui ont répondu ainsi et le même taux pour les non réponses. Seulement 7.7% des répondants pensent qu'elle est très importante et elle représente la banque AGB qui est une banque privée.

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

Aujourd'hui presque la majorité des banques ont compris la nécessité de fidéliser leurs clients. Face à la concurrence, les banques sont obligées de se différencier et pour cela elles misent de plus en plus sur la construction d'une relation à long terme avec leurs clients.

### 2.2 Synthèse des résultats

A l'issue de cette enquête dont le but était de comprendre comment les banques algériennes qui se trouvent dans un contexte de concurrence caractérisé par la multiplication d'implantation des banques étrangères aperçoivent la gestion de la relation client, et de déterminer quels sont leurs méthodes de satisfactions et de fidélisation au niveau de la ville de Bejaïa, nous avons constatés que les banques algériennes adoptent certains outils qui sont jugés de nos jours comme étant nécessaire pour le bon fonctionnement et la pérennité de la banque et sont de plus en plus développés au sein de ces banques, tel que le marketing bancaire, le marketing relationnel, la gestion de la relation client...

On note également que d'après les résultats de notre questionnaire les agences bancaires font des efforts considérables pour développer une relation avec leur clientèle avec la mise en place d'une démarche CRM (84.6% adopte le CRM et 15.4% ne l'adopte pas) et afin de développer une relation sur le long terme avec ses clients, la banque procède par différentes méthodes (79.6% questionnement du client, 61.5% multiplication des contacts, 42.6% observations de l'environnement du client).

L'un des objectifs majeur de la banque à entretenir une relation avec son client est de le fidéliser comme le confirme les résultats de la question n°12(avec 69.2% la motivation à développer un CRM est de fidéliser la clientèle).

Afin de fidéliser sa clientèle, la banque est obligée d'essayer de la satisfaire en premier lieu. Cette satisfaction passe par l'accueil, la qualité de service, la prise en compte des réclamations des clients...

Toutes les banques questionnées nous ont répondu positivement au faite qu'elles prenaient en compte les réclamations de leurs clients, et cela se fait dans des délais relativement court (69.2% des banques traitent les réclamations des clients dans un délai de 7 à 15 jours), les banques ont compris la nécessité d'être à tout moment au service de

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

sa clientèle et de ne pas être qu'une institution financière qui propose ses services mais un vrai accompagnateur pour le client.

Si le client est satisfait, il y'aura de fortes probabilités pour que celui-ci ne trouve pas de nécessité à changer de banque et de se fait il sera un client fidèle à cette dernière. 84.6% des banques questionnées pensent que la satisfaction de la clientèle est l'un des éléments de fidélité à la banque mais la satisfaction vient derrière la qualité de la relation qui est l'élément clé de toute technique de fidélisation.

Dans le but de fidéliser ses clients la banque dispose d'un grand nombre d'outils comme les lettres d'informations, les SMS, les cadeaux... Tous ces éléments aideront la banque à fidéliser ses clients et de se fait ils seront une grande source de rentabilité pour la banque (d'après les réponses, la fidélisation est à 100% source d'augmentation du chiffre d'affaires).

C'est autant les banques publiques que les banques privées qui ont compris la nécessité de développer des relations sur le long terme avec leurs clients dans un souci de différenciation face à la concurrence.

La différenciation permet à la banque d'échapper à une concurrence directe par les prix en rendant son offre difficilement comparable à celle des concurrents.

Il s'agit donc, pour celle-ci, de lutter contre ses concurrents en mettant en œuvre des moyens autres que le prix, de faire percevoir son produit comme unique aux yeux des consommateurs. Ce caractère unique du produit pouvant éventuellement la conduire à faire accepter aux clients un prix supérieur à celui de la concurrence.

Même s'il reste beaucoup à faire aux banques publiques pour être à la hauteur des banques privées en ce qui concerne le développement de leur relation avec les clients, la qualité de l'accueil, la diversification des produits...ces banques essayent tant bien que mal de se concurrencer aux banques privées en ayant recours au marketing.

Le marketing joue un rôle très important dans la vente des produits aux clients. Au sein des institutions financières et bancaires, il est chargé de fidéliser les clients et surtout de créer une image positive. Nombreuses sont les banques qui reposent sur la stratégie marketing afin de développer la qualité de leurs produits et leurs services. Cet

## Chapitre IV Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaïa

---

intérêt pour la qualité est accru pour trois raisons : la rentabilité, la concurrence et l'évolution des attentes de la clientèle.

### **Conclusion**

L'enquête menée dans la ville de Bejaia nous indique que la fidélisation de la clientèle est devenue un enjeu majeur pour les banques et l'objectif ultime de leurs stratégies. Les banques ont compris que le client est devenu l'élément clé pour leur pérennité et leur développement.

Face à la concurrence, les banques sont obligées de miser sur la fidélisation de la clientèle puisque celle-ci coûte beaucoup moins chère que de prospecter. La qualité de la relation entre la banque et son client est l'élément qui la différencie d'une autre.



**CONCLUSION GENERALE**

## Conclusion Générale

---

A travers notre travail, nous avons essayé de mettre l'accent sur l'efficacité et l'utilité des banques Algériennes à vouloir utiliser le marketing bancaire comme outils de différenciation face à la concurrence.

En effet, l'environnement bancaire était frappé durant les années 80 par la globalisation financière qui a permis la libéralisation des marchés ce qui a conduit à accroître la concurrence.

En raison de la très vive concurrence, les banques ont trouvé dans les actions marketing, le moyen d'adapter leur offre à une clientèle qui est devenu de plus en plus exigeante. Aujourd'hui les banques ont compris la nécessité de conquérir et de fidéliser les clients en ayant recours à une personnalisation de la relation clientèle.

L'intensification de la relation client, la segmentation de la clientèle, développement du marketing relationnel... sont donc devenus les nouveaux enjeux marketing des banques.

A travers notre travail, nous avons mis l'accent sur la place du marketing dans un secteur bancaire Algérien caractérisé par une concurrence de plus en plus grandissante, notamment avec l'ouverture du secteur aux banques privées nationales et étrangères. Nous avons ainsi essayé de faire une étude comparative entre les banques privées et publiques dans l'utilisation du marketing bancaire, et les moyens qu'utilisent chacune d'elles pour satisfaire et fidéliser leur clientèle.

Dans le cadre de notre travail et à travers l'enquête menée au niveau des banques de la ville de Bejaïa, que ce soit les banques publiques ou privées, notre étude a démontré qu'en général, toutes les banques utilisent la démarche CRM en ayant un service exclusif en charge de cette démarche. Tout de même, nous constatons une légère avance des banques privées dans ce domaine.

Selon les réponses collectées, l'un des objectifs premier à développer une démarche CRM par une banque est de fidéliser sa clientèle. Cette fidélisation entrainera dans un but précis, une augmentation du chiffre d'affaires et renforcera sa position sur le marché.

## Conclusion Générale

---

Face à la concurrence, les banques publiques et privées essaient d'améliorer leurs produits, d'en créer de nouveaux et de renforcer leur relation client. Tout cela dans le but de fidéliser leurs clientèles et de développer avec elle, une relation de long terme.

Les banques étrangères implantées en Algérie ont un certain avantage, de par leur ampleur internationale, ce qui transmet une meilleure image de marque à ces clients comparé aux banques nationales. Cela dit, l'utilisation du marketing bancaire, et la gestion de la relation client est un moyen très utilisé afin de remédier à ce problème et pouvoir faire face à cette concurrence.



## **Références Bibliographiques**



# Références Bibliographiques

## OUVRAGES

-Alain FERNANDEZ, « Le bon usage des technologies expliqué au manager », Editions d'Organisations, Paris, 2010.

-Anne JULIEN, « Marketing direct et relation client », Edition Demos, Paris, 2004.

-Eric LAMARQUE, « Management de la banque », Edition pearson Education France, Paris, 2005.

- Henri BOURGUINAT, « Finance internationale », Edition PUF, Paris, 1997.

-Jean- Claude BOISDEVESY, « Le marketing relationnel », Edition d'Organisation, Paris, 2001.

-Jean-Claude DUFOUR, Stéphane MAISONNAS, « Marketing et services : Du transactionnel au relationnel », Edition les presses de l'université LAVAL, Québec, 2004.

-Jean- Marc LEHU, « Stratégie de fidélisation », Editions D'Organisations, Paris, 2003.

-KOTLER et DUBOIS, « Marketing Management », Edition pearson Education France, Paris, 2006.

- Monique ZOLLINGER, Eric LAMARQUE, «Marketing et stratégie de la banque », Edition Dunod, Paris, 2008.

-Nathalie VAN LAETHEM, Laurence BODY, « Le plan marketing », Edition Dunod, Paris, 2008.

- Nathalie VAN LAETHEM, « Toute la fonction marketing », Edition Dunod, Paris, 2005.

-Peter F. DRUCKER, « La nouvelle pratique de la direction des entreprises », Editions d'Organisations, Paris, 1975.

-Philippe DETRIE, « Les réclamations client », Editions d'Organisations, Paris, 2001.

-Philippe MONNIER, Sandrine MAHIER- LEFRANÇOIS, «Les techniques bancaires en 53 fiches », Edition Dunod, Paris, 2012.

-Pierre MORGAT, « Optimiser votre conquête client », Editions d'Organisations, Paris, 2010.

- Pierre MORGAT, « Fidéliser vos clients », Editions d'Organisations, Paris, 2001.

-Pierre VOLLE, « MBA Marketing », Edition d'Organisation, Paris, 2011.

-René LEFFEBURE, Gilles VENTURI, « Gestion de la relation client », Edition Eyrolles, Paris, 2005.

-Sylvie DE COUSSERGUE, Gautier BOURDEAUX, « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », Edition Dunod, Paris, 2010.

-Ulrike MAYRHOFER, « Marketing », Edition Breal, Paris, 2006.

## **MEMOIRES**

-BERRAHI Kheir-Eddine, « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises », mémoire de magister option : Marketing, promotion 2005-2006, université Abou BekrBelkaid- Tlemcen.

-BOUMOULA Samia, DEBBAH Saliha, « La satisfaction et la fidélisation de la clientèle bancaire », mémoire de master en Finance et Comptabilité, promotion 2009-2010, université Abderrahmane Mira- Bejaia.

-FOURNIER Emmanuelle, « La restructuration bancaire et financière », mémoire DEA Monnaie, Finance et Banque, Université de Paris 1 Panthéon – Sorbonne, 2001.

-HAOUAT Meriem, « L'internationalisation des banques : entre difficultés et opportunités », ISERAM Institut Européen de recherches appliquées au management, 2010.

-KHOBZI Yanis, « Conception et réalisation d'un CRM », mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme d'ingénieur d'Etat en Informatique, promotion 2007-2008, Institut national de formation en Informatique, Oued-Smar, Alger.

-MEHIDI Kahina, AMIA Nassira, « Essai d'analyse du rôle du marketing dans l'amélioration de la qualité dans les entreprises bancaires », mémoire de master option :

Monnaie, Banque et Environnement International, promotion 2011, université Abderrahmane Mira- Bejaia.

-MERMOURI Nabil, « L'entreprise et l'orientation client », mémoire d'ingénieur commercial, promotion 2007, Insim- Bejaia.

-PANIS Bastien, HESLOUINSolenn, « Le CRM bancaire tient-il ses promesses ? », ESC Toulouse, 2006.

-RIAHY Abdelatif, « Les enjeux de la relation client », mémoire d'ingénieur commercial, promotion 2007, Insim-Bejaia.

-SAADI Makrem, « Implantation de l'approche relationnelle dans le domaine des services : cas du secteur bancaire », mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à Montréal, 2009.

-TABET-AOUL Mohamed Kébir, « Le marketing territorial, un outil de développement local », mémoire de magister option : Marketing, promotion 2008-2009, université Abou BekrBelkaid- Tlemcen.

## **DICTIONNAIRE**

-Dictionary of marketing terms, Peter D BENETT Editor, Second Edition, 1995.

## **ARTICLES ET COMMUNICATIONS**

-Alsinet AUDREY, Jean- François BURRET, « Mesure et gestion de la satisfaction dans le milieu bancaire », 2001.

-Article de la BMCE Bank, portant sur le thème du marketing bancaire.

-Bjorn IVENS, Ulrike MAYRHOFER, « Les facteurs de réussite du marketing relationnel », Décisions Marketing n°31, 2003.

- DE BOISSIEU, « Les innovations financières aux Etats-Unis » Revue de l'OFCE. Vol 3. N 1, 1983.

-Dr Mohamed GEBAL, « Le marketing bancaire, caractéristiques et outils », The certifiedAccountant, 2005.

-Géraldine GRAF, Julien STERN, « Le CRM analytique, les outils d'analyse OLAP et le Datamining », dans le cadre du séminaire « Customer Relationship Management », Université de Fribourg, 2008.

-Jean-Claude RICO, Isabelle SUEUR, « Les facteurs explicatifs de l'engagement du client envers sa banque : la nature du client est-elle un facteur de différenciation ? », université de la Rochelle.

-LALALI Rachid, « marketing et problématique de gouvernance de la qualité des services dans les entreprises bancaires », proposition au colloque international sur l'administration de la qualité dans le secteur des services, Constantine, décembre 2010.

-LALALI Rachid, « Globalisation financière, transformations de l'activité des banques et instabilité financière. Quel lien de causalité ? », Proposition au colloque international sur : Crise financière internationale, Ralentissement économique mondial et Effets sur les économies euromaghrébines, Bejaia 12-13 octobre 2009.

-Mohamed CHERCHEM, « L'innovation marketing dans les services : cas des banques publiques algériennes », communications of the IBIMA Volume 7, université d'Oran Es-senia, 2009.

-Michel BADOUC, « Le CRM dans la banque et l'assurance : des réalités d'aujourd'hui aux défis de demain », Banque Stratégie n°233, Paris, Janvier 2006.

-Michel BADOUC, « Rénover le marketing bancaire », Banque Stratégie n°216, Paris, Juin 2004.

-Myriam BELLAOUAIED, « Le positionnement du marketing relationnel dans l'organisation : vers un marketing interne- externe performant dans le secteur des services », université Lyon 3.

- Synthèse OCDE, « concurrence et barrières à l'entrée », Février 2007.

-Véronique des Garets, « La gestion de la relation dans la banque », CERMAT IAE de Tours, université de Tours, 2005.

## **SITES INTERNET**

-[www.NetPME.Fr](http://www.NetPME.Fr)

-[www.larousse.Fr](http://www.larousse.Fr)

-[www.marketing-etudiant.fr](http://www.marketing-etudiant.fr)

-[www.creg.ac-versailles.fr](http://www.creg.ac-versailles.fr)

-[www.mediaextrem.com](http://www.mediaextrem.com)

-[www.prospective-fr.com](http://www.prospective-fr.com)

-[www.alainmoroni.fr](http://www.alainmoroni.fr)

- [www.static.canalblog.com](http://www.static.canalblog.com)



# Liste des tableaux

# Liste des tableaux

**Tableau n°01** : Evolution du marketing

**Tableau n°02** : La différence entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel

**Tableau n°03** : Les flux d'information entre le CRM analytique et le CRM opérationnel

**Tableau n°04** : Présentation du nombre d'agences dans la ville de Bejaia

**Tableau n°05** : Présentation de l'échantillon de l'enquête

**Tableau n°06** : Le statut juridique de la banque

**Tableau n°07** : La période de création des banques

**Tableau n°08** : La connaissance de la démarche CRM

**Tableau n°09** : L'application de la démarche CRM

**Tableau n° 10** : Le service chargé de la gestion de la relation client

**Tableau n°11** : Les critères de segmentation

**Tableau n°12** : Les sources d'information de la banque sur les clients

**Tableau n°13** : Motivations à développer un CRM

**Tableau n° 14** : Réaction des banques face à la concurrence

**Tableau n° 15** : Prise en compte des réclamations des clients

**Tableau n°16** : Durée du traitement des réclamations

**Tableau n°17** : Contribution des nouvelles technologies dans la satisfaction

**Tableau n° 18** : Les raisons d'insatisfaction du client

**Tableau n°19** : Comment se mesure la satisfaction des clients

**Tableau n°20** : Les éléments de fidélité à la banque

**Tableau n° 21** : Les outils de fidélisation utilisés par la banque

**Tableau n°22** : La politique de communication

**Tableau n° 23** : En quoi la fidélisation est une source de rentabilité

**Tableau n° 24** : L'importance de la part du budget alloué à la fidélisation





# Liste des figures

# Liste des figures

**Figure n°01** : Les missions du marketing relationnel

**Figure n°02** : Les facteurs de réussite du marketing relationnel

**Figure n°03** : Les politiques de la relation client

**Figure n°04**: Le modèle de satisfaction de la clientèle

**Figure n°05** : L'intérêt de satisfaire ses clients

**Figure n°06** : Les étapes de la démarche de fidélisation



**ANNEXES**

# Questionnaire de recherche

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté : SEGC

Département des sciences économiques.

## Les étudiants :

- **Mr CHIBANE Med Amine**
- **Mlle HATTOUM Nihed**

## L'encadreur :

**Mme KHEBBACHE Nawel**

Dans le but d'analyser les mesures de satisfaction et de fidélisation de la clientèle bancaire, nous menons une étude auprès des agences bancaires de la ville de Bejaïa.

Cette enquête est réalisée dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en sciences économiques option « Monnaie, Banque et Environnement International ». Le thème de notre recherche est « Concurrence interbancaire : qu'en est-il du marketing bancaire ? Cas comparatif entre banques privées et publiques au niveau de la ville de Bejaia ».

Elle a pour but de :

- Récolter des informations concernant la gestion de la relation client ;
- Evaluer les méthodes de satisfaction et de fidélisation au sein des banques ;
- Analyser ces informations afin d'estimer la fidélité de la clientèle à la banque.

Le questionnaire est anonyme vous assurant une totale protection de vos réponses, et ces dernières ne seront utilisées qu'à des fins de recherches scientifiques.

Comptant sur votre collaboration, nous vous prions d'agréer nos salutations les plus sincères.



# **Table Des Matières**

# Table Des Matières

<b>Introduction Générale</b>	01
<b>Chapitre Introductif : La mondialisation du système bancaire et son effet sur la concurrence</b>	05
Introduction	05
<b>Section 01 : Globalisation financière et transformation de l'activité bancaire</b>	05
1.1 Les profondes mutations de la sphère financière	05
1.1.1 Les innovations technologiques et financière	05
1.1.2 La globalisation financière	06
1.2 L'internationalisation bancaire et ses déterminants	08
1.2.1 Les facteurs d'offre	08
1.2.2 Les facteurs de demande	09
<b>Section 02 : La concurrence bancaire</b>	12
2.1 Un changement radical de contexte concurrentiel	12
2.1.1 La mondialisation des marchés financiers et des transactions	12
2.1.2 Les changements réglementaires	13
2.1.3 Les progrès technologiques	14
2.2 Concurrence et barrières à l'entrée sur les marchés bancaire	14
2.2.1 Les barrières à l'entrée	15
2.2.2 L'évolution des barrières à l'entrée dans les marchés bancaires	15
2.2.3 Les nouveaux concurrents	19
Conclusion	20
<b>Chapitre 1 : Le marketing bancaire</b>	22
Introduction	22
<b>Section 01 : Le concept de marketing bancaire</b>	22
1.1 Evolution du marketing	22
1.1.1 Développement du marketing	22
1.1.2 Emergence du marketing des services	25
1.2 Emergence du marketing bancaire	26
1.2.1 Evolution du marketing bancaire	26

1.2.2	L'extension du marketing bancaire	27
1.3	Marketing bancaire	28
1.3.1	Définitions de quelques concepts marketing	28
1.3.2	Spécificité du marketing bancaire	29
	<b>Section 02 : La mise au point d'une politique de marketing bancaire</b>	<b>31</b>
2.1	La politique de produit	31
2.1.1	La création de nouveaux produits	31
2.1.2	La mise au point d'une gamme de produits bancaires	32
2.1.3	L'entretien des produits existants	34
2.2	La politique de prix	35
2.2.1	La concurrence par les taux d'intérêt	36
2.2.2	La tarification des services bancaires	36
2.3	La politique de communication	37
2.3.1	Le contenu d'une politique de communication	37
2.3.2	Les moyens d'une politique de communication	37
2.4	La politique de commercialisation	39
2.4.1	Les différents modes de distribution	40
2.4.2	Les nouvelles formes de banques	40
	Conclusion	42
	<b>Chapitre 2 : La relation client au sein des banques</b>	<b>43</b>
	Introduction	43
	<b>Section 01 : Le marketing relationnel</b>	<b>43</b>
1.1	Définition du marketing relationnel	43
1.2	Du marketing transactionnel au marketing relationnel	44
1.3	Les formes et les missions du marketing relationnel	45
1.3.1	Les formes du marketing relationnel	45
1.3.2	Les missions du marketing relationnel	46
1.4	Les facteurs de réussite et les limites du marketing relationnel	48
1.4.1	Les facteurs de réussite du marketing relationnel	48
1.4.2	Les limites du marketing relationnel	50

<b>Section 02 : La gestion de la relation client</b>	52
2.1 Notion de la gestion de la relation client	52
2.1.1 Définition du CRM	52
2.1.2 Les politiques de la relation client	53
2.2 Fonctions et composantes du CRM	55
2.2.1 Les fonctions du CRM	55
2.2.2 Les composantes du CRM	56
2.3 Avantages et limites du CRM	59
2.3.1 Les avantages du CRM	59
2.3.2 Les limites du CRM	60
Conclusion	62
<b>Chapitre 3 : La fidélisation de la clientèle bancaire</b>	64
Introduction	64
<b>Section 01 : La notion de satisfaction des clients</b>	64
1.1 Les attentes, la qualité et la satisfaction en matière de services	64
1.1.1 Les attentes en matière de services	64
1.1.2 La qualité dans les services	65
1.1.3 La satisfaction	66
1.2 Les variables et les caractéristiques majeurs de la satisfaction	67
1.2.1 Les variables de la satisfaction	67
1.2.2 Les caractéristiques majeures de la satisfaction	68
1.3 Les enjeux de la satisfaction client	68
1.3.1 L'intérêt de satisfaire le client	69
1.3.2 Comment mieux satisfaire durablement ses clients ?	70
<b>Section 02 : La fidélisation des clients</b>	73
2.1 La fidélité client	73
2.1.1 Définition de la fidélisation	73
2.1.2 Pourquoi fidéliser ses clients ?	74
2.1.3 Le lien entre la satisfaction et la fidélisation	75
2.2 Les différentes formes et mesures de fidélisation	76
2.2.1 Les différentes formes de fidélisation	76



2.2.2	Mesures de fidélisation	77
2.3	La stratégie de fidélisation	78
2.3.1	La démarche de fidélisation	78
2.3.2	Les étapes d'une bonne fidélisation	80
2.4	Les outils de fidélisation	81
2.4.1	Le marketing relationnel	82
2.4.2	Les stimulants financiers	82
	Conclusion	84
	<b>Chapitre IV : Etude empirique sur le marketing bancaire au niveau de la ville de Bejaia</b>	<b>85</b>
	Introduction	85
	<b>Section 01 : Présentation générale de l'enquête</b>	<b>85</b>
1.1	Démarche et méthodologie de l'enquête	85
1.2	Elaboration et production du questionnaire	87
1.3	Diffusion du questionnaire	88
	<b>Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête</b>	<b>89</b>
2.1	L'analyse des résultats	89
2.2	Synthèse des résultats	110
	Conclusion	111
	<b>Conclusion Générale</b>	<b>112</b>

## **Résumé**

La globalisation financière et l'intégration totale des marchés financiers, accompagnée par une libéralisation et une innovation financière sont les différents mouvements qui ont affecté la sphère financière internationale, et qui ont eu des effets considérables sur la structure et la nature de l'activité des banques.

Dans cette optique, pour se faire une place sur le marché bancaire, acquérir de nouvelle part de marché, maintenir leur positionnement mais aussi lutter contre une concurrence nationale et internationale qui devient de plus en plus acharnée. C'est pourquoi le marketing se veut être une démarche qui se rapproche le plus possible de ces nouvelles exigences. Il devient, dès lors, un outil indispensable à leur survie, mais aussi à leur développement.

La banque doit ainsi s'organiser autour d'une stratégie plus orientée client que produit pour se différencier et le CRM est une démarche qui permet à la banque cette différenciation. La mise en place de la gestion de la relation client vise à une augmentation de la fidélité des clients, ainsi, une relation client réussie implique une véritable fidélité de la part du client. C'est pourquoi la fidélisation est l'une des premières et plus importantes applications de leurs programmes relationnels.

**Mots clés :** Concurrence, Banques, Marketing, CRM, Fidélisation.

## **Abstract**

Financial globalization and the full integration of the financial markets, along with liberalization and financial innovation are the different movements that have affected the sphere of international finance, which had significant effects on the structure and nature of activity banks.

With this in mind, to get a place in the banking market, gain new market share, maintain their position and fight against national and international competition is becoming increasingly fierce. That's why marketing is meant to be a process that is as close as possible to these new requirements. It is not only an essential tool for their survival, but also to their development.

The bank must therefore be organized around a customer-oriented strategy than product-oriented, differentiate themselves, and CRM is an approach that permits that differentiation. The implementation of Client Relationship Management aim to increase client loyalty, so a successful client relationship involves a real loyalty from this latter. This is why loyalty is one of the first and most important applications of their relationship programs.

**Key Words:** Competition, Banks, Marketing, CRM, Loyalty.