

UNIVERSITÉ ABDEREHMANE MIRA –BEJAIA

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales, et des Sciences de Gestion

Département des sciences de Gestion



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de gestion

Option : Management

Thème

*Les contributions de la transformation digitale à
la gestion de la relation client dans le secteur
bancaire : cas de l'Agence BDL 152bejaia*

Réalisé par :

- TAZROUT Lynda

-SLAMANI Yasmina

Encadré par :

Mme BENKHIDER Naima

Année universitaire

2023 – 2024

Remerciement

Avant tout nous remercions le bon dieu tout puissant de nous avoir donné le courage la volonté et la patience pour réaliser ce travail.

*Nous remercions notre promoteur **MME BENKHIDER NAIMA** pour ses conseils précieux, orientation, tout le suivi qu'elle nous a apporté afin d'accomplir ce travail.*

Nous tenons également à remercier les membres du jury d'avoir accepté dévaluer notre travail

*Nous remercions également tout le personnel de La BDL à leur tête **monsieur Houari Chems Eddine** qui nous a fait bénéficier de ces connaissances, et ses précieuses orientations pour sa disponibilité au sein de cette entreprise lors de notre stage pratique.*

Nous remercions particulièrement nos parents pour tous leurs sacrifices et leurs soutiens, c'est en partie grâce à eux que nous sommes là aujourd'hui et que ce précisent travail a voie le jour dans de bonnes conditions.

Enfin, nous tenons à remercier toute personne ayant contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Lynda

YASMINA

Dédicace

Je dédie un remerciement à mes chers parents, sans lesquelles je ne serais pas ou je suis aujourd'hui, la force, l'amour, le soutien, toujours derrière moi avec tout ce qu'ils possèdent, je ne vous remercierai jamais assez.

Merci à ma grande sœur mon exemple et dieu l'accueille dans son vaste paradis, à mes autres sœurs merci d'être toujours là pour moi peu importe les circonstances et mon frère ma grand-mère et grand père tout personne a aidé ma soutenu, ma encouragé durant mes étude ou durant la réalisation de mon mémoire merci à ma binôme Yasmina.

Lynda

Dédicace :

J'ai le plaisir de dédié ce travaille à mes chers parents qui ont Partagé avec moi tous les moments d'émotion lors de la réalisation de ce travail.

A ma sœur Sabrina

A mon frère Hakime

A mon cousin Amine qui m'a supporté et encouragé tout au long de mon parcours

A ma binôme Lynda pour son soutien

YASMINA

Liste des abréviations

BDL : la Banque de Développement local

PME : petite moyenne entreprise

PDG : Président directeur général

GAB : Guichet Automatique des Billets

DAB : Distributeurs Automatique de Billet

CIB : Carte Interbancaire

DBC : La direction de la banque classique

DSI : la direction de système d'informatique

BDD : une base de données

OTP: one transaction passed Word

CRM: Customer Relationship Management

SMS : Short message system

TIC : Technologie d'Information et de Communication

TPE : Terminaux de Paiement Electronique

DA : Dinar algérien

CB : Carte bancaire

DMBD : direction monétique et la banque digital

SSI : sécurité des systèmes d'information

DC : Direction conformité

DMC : Direction marketing et communication

DRF : Direction des risques financiers

DG : Direction générale

DMC : Direction de management qualité

DSI : Direction système d'informatique

VC : Vision conférence

DGM : Direction Gestion des marchés

DSI : Direction système d'information

CCB : commission de contrôles des banques

GRC : Gestion de la relation client

SMQ : système management de qualité

DAI : Direction de l'Audit interne

La liste des figures

Figure N°1 : introduction progressive du marketing dans le secteur bancaire

Figure N° 2 : les 5 étapes de la démarche CRM

Figure N°3 : Le logo de la BDL

Figure N°4 : Organigramme de la BDL (01)

Figure N°5 : Organigramme de pôle commercial

Figure N°6 : les différents services digitaux de la BDL

Figure N°7 : effet de la transformation digital sur le travail

Figure N° 8 : Impact de la transformation digitale sur la charge de travail

Figure N°9 : Satisfaction de l'environnement de travail suite à la transformation digitale

Figure N°10 : Participation aux réunions d'assignation d'objectifs et de répartition des tâches

Figure N°11 : Difficultés rencontrées lors de la transformation digitale

Figure N° 12 : Effet de la transformation digitale sur les compétences des employés

Figure N°13 : Effet de la transformation digitale sur la collaboration au sein de l'équipe

Figure N°14 : Fréquence de communication via des canaux digitaux

Figure N°15 : répartitions de l'échantillon selon la tranche d'âge

Figure N°16 : Répartition de l'échantillon selon la variable genre

Figure N°17 : répartition de l'échantillon selon revenue mensuelle

Figure N°18 : Répartition de l'échantillon en fonction de l'ancienneté des clients

Figure N° 19 : Fréquence d'utilisation des canaux digitaux et niveau de satisfaction client

Figure N°20 : Complexité des accès aux applications (digit-Bank)

Figure N°21 : Qualité des réponses fournies par la banque aux clients

Figure N°22 : Bénéfices de l'utilisation des outils digitaux

Figure N°23 : Interface de l'application digit-Bank **Figure N°24** : Service SMSING de la
BDL

Figure N°25 : transaction de paiement en ligne sur le site web de mobilis

Figure N° 26 : les outils analytiques Google Analytics et Google

La liste des tableaux

Tableau N°1 : l'impact de la transformation digital sur les rôles de l'assistant commercial et du manager commercial dans la BDL

Tableau N°2 : Modification des tâches quotidiennes des employés des différents services

Tableau N° 3 : Qualité et précision de la communication

Tableau N°4 : Effets de la transformation digital sur la relation client

Tableau N°5 : répartition de l'échantillon selon catégorie socioprofessionnelle

Tableau N° 6 : répartition de l'enchantions selon la qualité des informations fournis

Tableau N°7 : Méthodes de résolution des problèmes liés à l'application

Tableau N°8 : Effet de l'usage du mobile Banking

TableauN°9 : les différents services digitaux de la BDL

Tableau N°10 : effet de la transformation digital sur le travail

Tableau N° 11 : Impact de la transformation digitale sur la charge de travail

Tableau N°12 : Satisfaction de l'environnement de travail suite à la transformation digitale

Tableau N°13 : Participation aux réunions d'assignation d'objectifs et de répartition des tâches

Tableau N°14 : Difficultés rencontrées lors de la transformation digitale

Tableau N° 15 : Effet de la transformation digitale sur les compétences des employés

Tableau N°16 : Effet de la transformation digitale sur la collaboration au sien de l'équipe

Tableau N°14 : Fréquence de communication via des canaux digitaux

Tableau N°15 : répartitions de l'échantillon selon la tranche d'âge

Tableau N°16 : Répartition de l'échantillon selon la variable genre

Tableau N°17 : répartition de l'échantillon selon revenue mensuelle

Tableau N°18 : Répartition de l'échantillon en fonction de l'ancienneté des clients

Tableau N°19 : Fréquence d'utilisation des canaux digitaux et niveau de satisfaction client

Tableau N°20 : Complexité des accès aux applications (digit-Bank)

Tableau N°21 : Qualité des réponses fournies par la banque aux clients

Tableau N°22 : Bénéfices de l'utilisation des outils digitaux

Tableau N°23 : Interface de l'application digit-Bank

Tableau N°24 : Service SMSING de la BDL

Tableau N°25 : transaction de paiement en ligne sur le site web de mobilise

Tableau N° 26 : les outils analytiques Google Analytics et Google ADS.

Sommaire

Introduction Générale	2
Chapitre 01 : La transformation digital dans le secteur bancaire	5
Section 01: définition et enjeux de la transformation digitale.....	5
Section 02: l'évolution des technologies numériques dans le secteur bancaire.....	11
Chapitre 02: l'impact de la transformation digital sur la gestion de la relation client	23
Section 01 : la Gestion de la relation client.....	23
Section 02 : l'intégration des outils numériques dans la gestion de la relation client du secteur bancaire.....	34
Chapitre 03: Analyse et présentation des résultats de la recherche	46
Section 01 : présentation de la banque BDL et de la méthodologie de recherche.....	46
Section 02 : présentation et discussion des résultats de la recherche.....	61
Conclusion Générale	87

Introduction Générale

Introduction Générale

La transformation digitale, phénomène global et incontournable, touche aujourd'hui tous les secteurs d'activité, y compris les services financiers. Elle se caractérise par l'intégration des technologies numériques dans tous les aspects de l'entreprise, modifiant en profondeur les modes de fonctionnement, les modèles économiques et les relations avec les parties prenantes. Pour rester compétitives et répondre aux attentes croissantes des consommateurs en matière de rapidité, de personnalisation et d'efficacité, les entreprises doivent adopter des outils numériques et des plateformes technologiques.

Le secteur financier, et en particulier les banques, investit massivement dans des innovations technologiques telles que l'intelligence artificielle, le big data, la blockchain et les fintechs. Ces technologies redéfinissent les pratiques traditionnelles et ouvrent la voie à de nouvelles opportunités, obligeant les institutions financières à repenser leurs offres de produits et services, à améliorer leur efficacité opérationnelle et à renforcer la sécurité des transactions. La transformation digitale dans ce secteur vise à offrir une meilleure expérience client, à réduire les coûts et à se conformer aux nouvelles régulations.

Les banques, en tant qu'acteurs majeurs, modernisent leurs systèmes d'information, optimisent la gestion des données et développent des services en ligne pour améliorer la gestion de la relation client (CRM). Grâce aux outils digitaux tels que les CRM intelligents, les applications mobiles et les chatbots, elles peuvent proposer des services plus réactifs, personnalisés et accessibles, améliorant ainsi l'expérience client et renforçant la fidélisation grâce à une meilleure connaissance des besoins et des comportements des clients.

C'est dans ce contexte que s'inscrit notre mémoire, qui vise à explorer l'apport des services bancaires digitaux sur la gestion de la relation client. Nous examinerons notamment les préférences des clients en matière d'utilisation de ces services, ainsi que les facteurs qui influent sur leur satisfaction. C'est dans cette perspective que nous avons posé la question de recherche suivante : ***quelle est la contribution de la digitalisation de la banque sur la gestion de la relation client au sein de l'agence 152 de la Banque de Développement Local (BDL) de Bejaia ?***

En ce sens, notre recherche s'articulera autour de deux questions secondaires :

1. Comment les employés de l'agence BDL 152 perçoivent-ils les effets de la digitalisation sur leurs tâches et leurs relations avec les clients ?

2. Quels sont les principaux changements observés dans les interactions entre les clients et l'agence bancaire suite à la transition vers la banque digitale ?

Les hypothèses de recherche énoncées ci-dessous fournissent un cadre pour examiner les implications de la transition vers la banque digitale sur la dynamique de la relation client au sein de l'agence BDL 152 de Bejaia.

1. L'introduction de services bancaires digitaux à l'agence BDL 152 entraîne une amplification de la satisfaction client due à une plus grande accessibilité et commodité des services.
2. La transition vers la banque digitale conduit à une réduction du temps de traitement des opérations bancaires, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle de l'agence BDL 152.

Afin de répondre à notre problématique et de valider les hypothèses énoncées, nous avons utilisé divers outils pour collecter et analyser des données. Tout d'abord, nous avons réalisé une revue de la littérature en consultant des ouvrages, des sites internet et des articles pertinents. Ensuite, nous avons mené une étude quantitative en administrant un questionnaire aux employés et aux clients de la Banque de Développement Local (BDL).

Ce mémoire est structuré en trois chapitres. Le premier chapitre intitulé la transformation digitale dans le secteur bancaire où nous avons présenté la définition et les enjeux de la transformation digitale ainsi que l'évolution des technologies numériques dans le secteur bancaire. Le deuxième chapitre, intitulé la contribution de la transformation digitale sur la gestion de relation client où nous avons abordé la gestion de la relation clients et intégration des outils digitale dans la gestion de la relation client du secteur bancaire. Et enfin, le troisième chapitre est réservé pour la présentation de la banque BDL, de la méthodologie de la recherche mobilisée et à la présentation et discussion des résultats obtenus.

Chapitre 1. La transformation digitale dans le secteur bancaire

Chapitre 1. La transformation digitale dans le secteur bancaire

Introduction

La transformation digitale a profondément remodelé le paysage du secteur bancaire, catalysant des changements significatifs dans la manière dont les institutions financières interagissent avec leurs clients, gèrent leurs opérations et innovent pour rester compétitives.

Le secteur bancaire a connu une grande adoption des technologies digitales, de l'intelligence artificielle et des données massives offrant ainsi de nouvelles perspectives pour optimiser les processus, personnaliser l'expérience client et développer de nouveaux modèles d'affaires innovants. Cependant, cette transition soulève aussi de nombreux défis en termes de sécurité, de conformité réglementaire et de culture bancaire. Ce chapitre est consacré à la présentation de La transformation digitale dans le secteur bancaire. Dans la première section nous abordant la définition de la transformation digitale et ces enjeux ; ensuite dans la deuxième section nous présentons l'évolution des technologies digitale dans le secteur bancaire.

Section 1. Corpus théorique de la transformation digitale

La révolution digitale actuelle n'est pas la première que connaissent nos sociétés. L'arrivée d'Internet en 1995-1998 a bouleversé la donne, essentiellement en matière de distribution, puisque la plupart des projets visaient à créer un site web et à développer les ventes en ligne, à commencer par les industries les plus en pointe comme le voyage.¹

1. L'évolution de la transformation digitale

La révolution digitale a connu plusieurs étapes clés dans son évolution. Tout a commencé avec l'avènement du microprocesseur, suivi de la miniaturisation de l'électronique avec l'invention du circuit intégré dans les années 1950. L'intégration croissante de composants électroniques dans une puce de silicium a permis la création du premier microprocesseur en 1969, ouvrant ainsi la voie aux micro-ordinateurs.

Les années 1990 ont été marquées par la transformation digitale et l'évolution des modes de travail, avec des acteurs comme Compaq qui ont démocratisé les PC dans les bureaux.

¹ (Delorme et Djellalil, 2015, p9).

Pascal Delorme Jilanidjellail, « la transformation digitale : saisir les opportunités du numérique pour l'entreprise », Dunod, paris, 2015, p09.

Les années 2000 ont vu une transformation majeure dans la relation client, influencée par les technologies de l'information qui ont impacté à la fois la sphère professionnelle et privée, transformant les individus en acteurs communicants, une tendance rapidement exploitée par les entreprises. Cette période a également été caractérisée par des avancées telles que la transmission par onde radio, la demande croissante de solutions technologiques sur le marché, et une approche opportuniste et économiquement viable. Enfin, la transformation digitale des années 2000 a entraîné des perturbations pour les acteurs historiques, une évolution vers une télévision interactive, une amélioration de l'expérience client, et une incitation des entreprises à sortir de leur zone de confort pour rester compétitives.

2. Définition de la transformation digitale

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

*« La transformation digitale est un procédé qui permet de transformer une tâche, un processus, un métier ou encore un objet par un outil digital afin d'améliorer les résultats en termes de rapidité, de sécurité, de qualité ou encore de gain financier ».*³

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

La transformation digitale consiste à convertir des objets, des outils, des processus ou des métiers en versions digital pour en améliorer les performances. Elle englobe la révolution des pratiques, l'automatisation et la simplification des processus, visant à accélérer et optimiser les échanges internes et externes. Cette transformation, catalysée par l'essor d'internet et les avancées technologiques quotidiennes, cherche à augmenter la rapidité, la sécurité, la qualité et à générer des gains financiers, créant ainsi de la valeur et des opportunités commerciales.

² Hhh://www.alphalives.com/digitalisation consulte le 20 /04/2024 à 19h15.

³ Hhh://www.alphalives.com/digitalisation consulte le 20 /04/2024 à 20h00.

⁴ AIT OUHMMOU ? Meriem ; AIT TALEB ? Nezha ; kharif, Mohammed. Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines Revue Internationale du marketing et management stratégique, volume1, N°1, Janvier-mars 2019 page 207.

3. Les dimensions de la transformation digitale

La transformation digitale est décrite comme une combinaison d'automatisation, de dématérialisation et portabilité, ces dimensions seront détaillées dans ce qui suit.

3.1. Automatisation

Derrière celle-ci, se jouent les effets d'accroissement de la performance dans l'emploi des facteurs de production : la productivité du capital, productivité de travail, productivité de l'énergie et les matières premières, mais aussi des capacités de personnalisation accrues des approvisionnements.

3.2. Dématérialisation

Elle conduit à l'émergence de nouveaux canaux de communication et de distribution, c'est-à-dire, remplacer ou modifier le réseau physique des agences, magasins, et rendre les coûts marginaux de production et de transaction plus faibles.⁵

3.3. Portabilité

La digitale est un ensemble d'applications informatiques mobiles, dites « portables ». Ces applications mobiles sont développées avec des langages permettant la portabilité de ces dernières sur différents supports comme les ordinateurs de bureau ou portables ainsi que les tablettes et les téléphones intelligents. Les applications « client/serveur » qui nécessitent un ordinateur fixe dans leur utilisation sont remplacées par des applications accessibles par un navigateur web et ou sur un serveur avec la connexion web. Les applications (commerciales, de gestion des entrées ou de partage de documents) sont également accessibles sur des supports portables qui permettent une liberté d'action, ce qui était impossible avec l'utilisation des ordinateurs fixes.⁶

4. Les étapes de la transformation digitale

Pour réussir la transformation digitale, l'entreprise doit élaborer toute une démarche et ne pas se contenter seulement sur l'acquisition des technologies digitales. Cette démarche implique le suivi de plusieurs étapes, à savoir.

⁵ [Hhps://blog.calexagroup.com/digitalisation-Rh](https://blog.calexagroup.com/digitalisation-Rh), consulté le 30 /04/2024 à 15h00.

⁶ AUTISSIER David, MOUTOT Jean-Michel (2015). « Le changement agile ». Paris Dunod, p42.

4.1. Initialisation à la transformation digitale

Dans cette première étape, le top management est appelé à définir sa vision et à définir ses objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et définis dans le temps. Ces objectifs sont considérés comme des objectifs SMART. Il est fait également appel à un audit interne et un audit externe.

- L'audit interne : s'intéresse au fonctionnement de l'entreprise, savoir le degré de maturité digitale (relever les forces et faiblesses en termes de digitale).
- L'audit externe : voir la situation des autres entreprises « benchmark » et les techniques et veille digitale partagée.

Il s'agit donc de réunir et intégrer l'ensemble des acteurs. L'entreprise devra fixer et consacrer un budget spécifique afin d'initier la transformation digitale.⁷

4.2. Amélioration de l'organisation de l'entreprise

Cette étape sert à construire une nouvelle culture autour du digital et bâtir une entreprise plus réactive et performante⁸

Selon Gilles Babinet « *le chef de la transformation digitale, c'est la culture de l'entreprise* ». Les entreprises sont alors dans l'obligation de partager, d'informer et de former l'ensemble des collaborateurs afin d'acquérir de nouvelles compétences digitales qui permettront le succès de la mise en place du processus de transformation digitale. La construction d'une culture digitale demande le passage par un ensemble d'étapes que sont illustrée suivant la roue de Deming « PDCA ».

- **Planifier** : avant de passer d'une culture simple à une culture digitale, l'entreprise doit d'abord définir sa stratégie, son objectif et le processus à mettre en place qui est la transformation digitale.
- **Développer** : il s'agit dans cette étape, d'exécuter et de mettre en place le plan de la transformation digitale de l'entreprise.
- **Contrôler** : il s'agit de vérifier, d'analyser et d'évaluer la performance de la transformation digitale mise en place.

⁷ nesrine cheurfa et chanez allaoua (2020 /2021). « Contribution de la culture digitale a la performance de l'entreprise : cas CIVITAL AGRO ». Mémoire de master en management. Université Abderrahmane Mira Bejaia, p35.

⁸ djemadi lydia et khaled kenza (2021/2022). « La digitalisation et son impact sur les activités bancaires cas de la BADE kherrata agence 360 ». Mémoire de master en management. Université Abderrahmane mira Bejaia, p8.

- **Agir** : en fonction, de l'étape précédente, celle du contrôle, l'entreprise adoptera le comportement adéquat. Dans le cas où la mise en place de la transformation digitale a été réussie, l'entreprise continuera dans sa démarche et adoptera les nouvelles techniques liées à cette transformation. Dans le cas où la mise en place de la transformation digitale n'a pas été réussie, l'entreprise recommencera la phase "1" tout en sachant le problème de son échec.

4.3. Bâtir une entreprise plus réactive et performante :

L'environnement étant complexe et changeant, l'entreprise doit relever le défi d'améliorer son efficacité en étant plus agile, en encourageant le travail collaboratif et en prenant des décisions rapidement et efficacement grâce à la bonne circulation de l'information. Tout cela lui permettra d'être plus réactive face aux évolutions de l'environnement.

4.4. Exploitation des technologies sources de valeur ajoutée

Certes, l'humain est la clé de la transformation digitale, mais ce dernier devra et aura besoin d'utiliser les outils technologiques afin de bien mener la transformation de l'entreprise au digital. Ces outils permettront à l'entreprise d'améliorer la productivité, de développer de nouveaux produits ou services, ou encore de faciliter la diffusion d'une culture collaborative.

4.5. Développement du business et l'expérience client

La réussite de cette étape nécessite la combinaison de deux composantes : l'expérience du client et l'innovation.

- **Expérience client** : capacité des entreprises à transformer l'expérience client grâce au digital. Celle consiste à mieux connaître, intégrer et satisfaire le client grâce aux outils technologiques.
- **Innovation** : pour que l'entreprise assure sa survie et sa pérennité elle doit innover et saisir les opportunités de nouveaux marchés.

Les technologies digitales sont une source de développement de nouveaux produits ou services. L'entreprise peut s'appuyer sur le digital pour redéfinir les règles du jeu sur un marché avec des offres incitatives. À partir de ces étapes, l'entreprise pourrait définir la feuille de route à suivre pour assurer la réussite de sa transformation digitale⁹

⁹ SAUCET, Patrick(2018).La démarche de transformation digitale : objectif, programme, outils .consulté le 16/05 /20204, URL : <http://Ps9-consiel.com/demarche-transformation-digitale.php>.

5. Les enjeux de la transformation digitale

La transformation digitale englobe divers enjeux cruciaux qui vont au-delà de la simple adoption de technologies.¹⁰

Sur le plan organisationnel, elle permet l'innovation, l'adoption de nouvelles pratiques, et l'exploitation de nouvelles opportunités commerciales, favorisant ainsi le développement de produits novateurs et la réponse aux besoins émergents.

Sur le plan culturel, l'objectif principal est d'intégrer pleinement la transformation digitale dans la culture de l'entreprise, ce qui implique une transformation profonde des processus internes et des habitudes de travail des collaborateurs, conduisant à une optimisation globale des activités.

Les enjeux humains sont essentiels, mettant en avant trois aspects clés : l'appropriation du digital par les collaborateurs et les dirigeants, le développement de nouvelles compétences numériques stratégiques et à forte valeur ajoutée, ainsi que l'adaptation aux évolutions du marché de l'emploi avec l'émergence de nouveaux métiers et l'évolution des existants.

En termes économiques et techniques, la numérisation seule ne suffit pas ; il est crucial de valoriser le capital digital en exploitant les données comme un actif stratégique, de suivre les avancées technologiques pour aligner les outils sur la stratégie de l'entreprise, et d'utiliser des outils modernes, simples et efficaces pour apporter mobilité, réactivité et agilité tant en interne qu'auprès des clients.

Pour conclure cette section, La transformation digitale offre aux entreprises une opportunité majeure d'améliorer leur efficacité, d'innover dans leurs produits et services, et d'offrir une meilleure expérience client. En automatisant les processus et en exploitant les technologies digitales, elles peuvent réduire les coûts, développer de nouveaux produits adaptés aux besoins changeants du marché, et personnaliser les interactions avec les clients. Cette transformation les aide également à rester compétitives en s'adaptant plus rapidement aux évolutions du marché et en favorisant la collaboration interne et externe.

Il est aussi crucial de souligner l'importance stratégique de la transformation digitale pour les banques. Au-delà de la simple modernisation des processus, cette transformation représente

¹⁰ <https://www.appvizer.fr/magazine/operations/gestion-entreprise:transformation-digitale-transition-numirique>, consulté le 05 /04/2024 à 16h30.

<https://assemblee.io/blog/enjeux-de-la-transformation-digitale-entreprise>, consulté le 07/04/2024 à 9h30.

<https://www.bluesoft-group.com/transformation-digitale-des-banques/> consulté le 07/04/2024 à 10h00.

Une opportunité de réinventer profondément les interactions avec les clients, la gestion des opérations et le développement de nouveaux produits et services. Ceci ferait l'objet de la deuxième section de ce chapitre.

Section 2. Évolution des technologies digitale dans le secteur bancaire

L'évolution des technologies digitales a profondément transformé le secteur bancaire, révolutionnant la manière dont les institutions financières interagissent avec leurs clients, gèrent leurs opérations et innove pour rester compétitives sur un marché en constante évolution. De la digitalisation des services bancaires classiques à l'émergence de solutions financières innovantes telles que la block Chain et l'intelligence artificielle, cette section explorera l'impact des avancées technologiques sur le paysage bancaire actuel, mettant en lumière les opportunités et les défis que ces changements apportent aux acteurs du secteur.

1. L'intérêt de la transformation digitale des services bancaires

L'intérêt de la transformation digitale des services bancaires réside dans sa capacité à révolutionner le secteur financier en améliorant considérablement l'efficacité opérationnelle, l'expérience client et l'innovation. En intégrant des technologies avancées, les banques répondent non seulement aux exigences de l'environnement actuel, mais aussi aux attentes croissantes des clients modernes. Cette transformation permet aux banques de rester compétitives dans un marché en évolution rapide tout en offrant des services plus rapides, personnalisés et accessibles.¹¹

1.1. L'intérêt de la transformation digitale pour la banque

La transformation digitale est essentielle dans le secteur bancaire, entraînée par les nouvelles technologies. Elle facilite la mobilité, accélère les opérations, permet l'accès à distance et encourage les interactions sociales. La digitalisation des documents et la signature électronique sont clés dans ce processus. Les services numériques offrent une plus grande personnalisation, sont moins chers et fluidifient les processus. Les opérations sont simplifiées et automatisées, améliorant la satisfaction client. Les banques adoptent des systèmes numériques pour répondre aux attentes de simplicité, accessibilité, flexibilité, rapidité et réduction des coûts. La transformation inclut la dématérialisation, l'innovation, le marketing digital et la gestion des données, rendant les banques plus efficaces et rentables. Les banques digitales offrent des tarifs compétitifs et utilisent les réseaux sociaux pour informer les clients. La technologie améliore les processus bancaires et l'expérience client, avec l'émergence de startups innovantes. Les institutions migrent vers des solutions agiles pour gérer les volumes croissants de données. La transformation digitale permet aux banques de se distinguer, d'attirer de nouveaux clients, de proposer des services mobiles innovants et de sécuriser leurs systèmes

¹¹ [Hhps://Fr.scribd.com /DOCUMENT/635263313/ United](https://fr.scribd.com/DOCUMENT/635263313/United). Consulté le 12/04/2024 à 12h30.

1.2. L'intérêt de la transformation digitale pour le client¹²

Le système bancaire évolue pour s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs, désormais bien informé grâce aux technologies de l'information et de la communication. Les clients utilisent de plus en plus les applications mobiles et les services bancaires en ligne, ce qui oblige les banques à adopter une stratégie digitale. Cette stratégie inclut une distribution cross-canaux, répondant aux exigences des clients multi-connectés.

Transformer les modes de consommation des clients : la relation client évolue pour s'adapter aux nouveaux usages, optimisant l'expérience client et facilitent l'accès aux nouveaux produits et services

Diversification des offres : la transformation digitale permet une diversification des offres bancaires, attirant de nouveaux acteurs sur le marché et offrant aux clients plus de choix et la possibilité de bénéficier de la concurrence.

Information en temps réel : les clients utilisent internet comme première source d'information avant de prendre des décisions financières. Les banques mettent en place des espaces pour recueillir les avis des clients, ce qui aide à orienter leur stratégie en fonction des expériences partagées.

Gain de temps : les services digitaux éliminent la nécessité de se rendre physiquement en agence, offrant un accès 24/24 aux services bancaires et permettant de réaliser des opérations à distance via des plateformes numériques.

2. Les inconvénients de la transformation digitale des banques ¹³

La transformation digitale dans le secteur bancaire présente des avantages significatifs mais comporte également des défis à considérer.

Tout d'abord, l'automatisation croissante peut entraîner une diminution du contact humain,

¹² BOUMEDDA Fatima « attitudes des clients bancaires à l'égard des services digitaux : une étude empirique » Université de Bejaia, laboratoire MAREKTIC, EHEC, ALDER, ALGERIE, recherche économiques et managériales, vol : 15, N° :03, Année : 202, p115-113.

¹³ BOUABBACHE Aissa (2021).3 « la digitalisation dans les banques publiques : entre avantage et inconvénient, cas de la BNA direction régionale de Tizi-Ouzou » Mémoire de master en management bancaire. Université de Tizi-Ouzou, p28.

ce qui peut impacter négativement la relation personnalisée que certains clients apprécient.

De plus, la transition vers des services en ligne peut conduire à la fermeture des agences physiques, ce qui peut être perçu comme un inconvénient par les clients préférant l'interaction

En personne. Par ailleurs, l'évolution du rôle des conseillers bancaires avec l'automatisation des tâches peut être mal perçue par certains clients.

Les banques sont également confrontées à la gestion de données non structurées, ce qui complique leur utilisation efficace dans les processus digitaux.

En outre, la transformation digitale peut engendrer une démotivation au sein des équipes si les changements organisationnels ne sont pas bien gérés.

Par ailleurs, l'implication de tous les acteurs dans les projets de transformation digitale des fonctions financières est essentielle mais n'est pas toujours garantie, ce qui peut entraver le succès de ces initiatives.

3. La Stratégie de transformation des banques

Trois stratégies de transformation digitale se démarquent comme étant les plus répandues dans le secteur bancaire. Le choix de l'approche doit tenir compte des spécificités de la banque (clients, positionnement sur le marché, culture, infrastructure actuelle...) et doit être alignée à sa stratégie globale.

3.1. Transformation digitale du front office uniquement

Cette stratégie consiste à digitaliser les moyens d'interaction de la banque avec ses clients en développant les services bancaires en ligne et le Mobile Banking, tout en développant les processus, l'organisation, la culture et l'infrastructure de la banque. Cette approche peut être considérée comme une première étape importante mais ne constitue pas l'objectif final pour la majorité des banques. Cette stratégie est relativement facile à mettre en œuvre ; peu coûteuse, et permet de répondre à un premier niveau d'attentes des clients. Toutefois son impact demeure limité en termes d'efficacité opérationnelle¹⁴.

¹⁴ PWC2017-2024PWC.All rights reserved. PWC refers to the PWC network and/or one or more of its member firms. Each of which is a separate legal entity.www.PWC.com/structure for further details.

3.2. Transformation digitale Front to Back

Pour assurer le succès du lancement de l'application mobile de collecte des pièces justificatives à la source, essentiel pour simplifier les processus et pour constituer les dossiers,

Il est impératif de mettre en place une stratégie de go-to-Market solide. Cela implique de former et d'accompagner les conseillers sur l'utilisation de l'application, de communiquer efficacement sur ses avantages et de s'assurer de son adoption par les utilisateurs.¹⁵

Parallèlement, finaliser le partenariat avec un prestataire clé pour externaliser le processus de dématérialisation des dossiers clients est crucial. Cette démarche permettra d'optimiser l'efficacité opérationnelle, d'améliorer la qualité des services et de réduire les coûts.

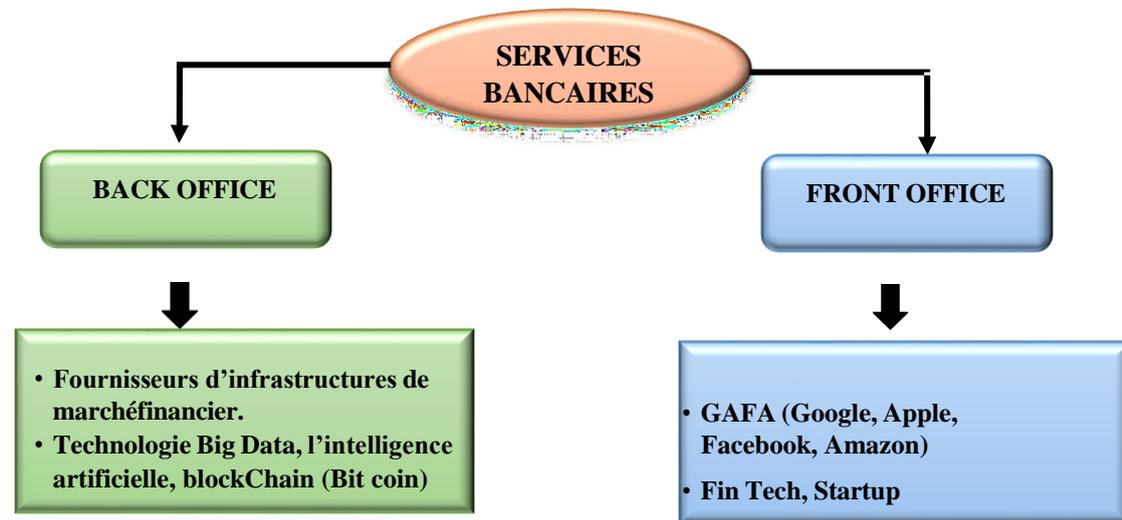
Enfin, pour garantir une intégration fluide des processus de gestion des dossiers clients dans des outils digitaux dédiés, un accompagnement spécialisé est essentiel. Cela implique de former les équipes, de personnaliser les workflows et de s'assurer que ces outils répondent aux besoins spécifiques de la banque, garantissant ainsi une transition réussie vers une gestion plus efficace et automatisée des dossiers clients.

3.3. Digital native

Cette approche consiste à créer une composante de portefeuille bancaire entièrement digital. Les acteurs de la digitale native représentent une évolution inévitable pour les banques. Cependant, ils sont confrontés à plusieurs défis pour attirer et fidéliser leur clientèle. L'utilisation de stratégies axées sur le mobile, les communautés en ligne et le "phygital" (fusion du physique et du digital) représente une réplique intéressante pour répondre aux besoins des natifs du digital. Bien que la production de produits bancaires digitaux soit au cœur de leur activité, ils cherchent également à promouvoir de nouveaux modèles bancaires et des modes d'investissement largement participatifs qui pourraient à terme perturber le système bancaire classique.

¹⁵ BOULAHROUZ Ghazlane, BOURABAH Yanis « la digitalisation du secteur bancaire » M2moire de master en économie monétaire et bancaire. Université de Bejaia, p23.

Figure 1 : Les nouveaux acteurs des services bancaires



Source : Adapté de David Fayon, 2018

4. Les facteurs de succès de la transformation digitale des banques

Les facteurs clés qui peuvent expliquer la réussite de la transformation digitale dans le secteur bancaire incluent plusieurs éléments essentiels, dont nous citons.¹⁶

- **Réduction des coûts liés aux transactions sur papier et aux guichetiers** : permet aux banques de réduire les coûts associés aux transactions papier et à l'exploitation des guichets physiques, ce qui est généralement moins coûteux à mettre en place et à maintenir.
- **Offre de nouveaux services tels que la banque et les paiements mobiles** : permet aux banques de développer de nouveaux services innovants comme la banque mobile et les paiements en ligne, ce qui leur permet de répondre aux attentes des clients et de se différencier de la concurrence.
- **Renforcement de la sécurité grâce à l'utilisation de technologies avancées comme la biométrie** : L'adoption de technologies de sécurité avancées comme la reconnaissance faciale ou l'authentification par empreinte digitale permet aux banques de mieux protéger les données et les transactions de leurs clients, ce qui est essentiel dans un environnement numérique.
- **Simplification et transformation digitale des processus internes** : permet aux banques d'automatiser et de simplifier de nombreux processus internes, ce qui améliore l'efficacité opérationnelle et la productivité.
- **Intégration de nouvelles technologies telles que le mobile et le Cloud** : L'adoption de technologies émergentes comme les applications mobiles et le Cloud computing permet aux banques d'offrir une expérience client plus fluide et innovante.
- **Nécessité de s'adapter aux attentes des utilisateurs et à la concurrence des Fintech** : La transformation digitale est devenue une nécessité pour les banques afin de répondre aux nouvelles attentes des clients et faire face à la concurrence croissante des acteurs Fintech sur le marché
- **Fixation d'un cap clair pour la transformation digitale, collaboration et investissement**

¹⁶ <https://www.itesoft.com/fr/blog/digitalisation-des-banques-enjeux-limites-benefices/> consulté le 02/03/2024 à 12h30.

https://acpr.banquefrance.fr/sites/default/files/medias/documents/20220114_as131_transfo_numerique_banques.pdf consulté le 02/03/2024 à 13h00.

Dans l'innovation : Le succès de la transformation digitale passe par la définition d'une vision et d'une stratégie digitale claire, la mobilisation de l'ensemble de l'organisation et l'investissement dans des initiatives innovantes pour rester compétitif face aux Fintech.

- **Simplification des métiers de la banque** : La transformation digitale conduit à une réduction et une simplification des tâches administratives, ce qui permet aux banques de se concentrer sur des activités plus stratégiques et de réduire les coûts.

5. Les facteurs potentiels de l'échec de la transformation digitale bancaire

L'analyse des facteurs d'échec de la transformation digitale dans le secteur bancaire est essentielle pour comprendre les obstacles qui peuvent entraver ce processus crucial. Tandis que certains éléments clés expliquent la réussite de cette transformation, de nombreux défis peuvent également mener à l'échec. Ces défis sont exposés dans ce qui suit.¹⁷

- **Manque d'une stratégie digitale claire et formalisée** : Si les banques ne définissent pas une vision et une stratégie digitale adaptée, cela peut compromettre le succès de leur transformation numérique.
- **Négligence du facteur humain et de l'expérience client** : Les banques ne doivent pas se concentrer uniquement sur la technologie au détriment de l'accompagnement et de l'expertise de leurs employés en contact avec les clients.
- **Incapacité à s'adapter aux attentes évolutives des clients** : Si les banques ne parviennent pas à répondre aux nouvelles attentes des clients en termes de mobilité, de personnalisation et de réactivité, cela peut fragiliser leur position face à la concurrence
- **Manque d'investissement et d'innovation** : Un manque d'investissement dans des initiatives innovantes et la crainte du changement peuvent empêcher les banques de rester compétitives face aux acteurs Fintech.
- **Résistance au changement au sein de l'organisation** : Une culture organisationnelle réfractaire à la transformation digitale peut entraver les efforts de transformation digitale des banques.
- **Problèmes de sécurité et de conformité réglementaire** : Des défaillances en matière de sécurité des données ou de respect de la réglementation peuvent nuire à la confiance des

¹⁷ ZAOUI Asmae, BOUDAUD Fatima, HASSEB Mohamed Lamine. « L'impact du covid-19 sur la transformation digitale du secteur bancaire » Université de Laghouat, Algérie, Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion. Vol 05, N°01 (2021), P 497-509.

-AIT OUHAMMOU MERIEM. « LA TRANSFORMATION DIGITALE : QUEL IMPACT SUR LES METIERS BANCAIRES ? CAS DES BANQUES MAROCAINES » Université Mohammed V de Rabat, Maroc.

Clients et compromettre la réussite de la transformation digitale

6. Les outils de la transformation digitale bancaire¹⁸

L'évolution digitale a mené les banques à s'adapter aux changements de comportement liés à la mobilité et à la transformation digitale de l'économie grâce aux outils développés par les startups, Donc, les banques sont dans l'obligation de s'appuyer sur des outils numériques à savoir :

- ❖ **Le Big Data** : Se caractérise par des volumes de données énormes, traités à grande vitesse et provenant de diverses sources. Ces données massives nécessitent des technologies avancées et des méthodes analytiques pour générer de la valeur. Elles permettent de résoudre des problèmes complexes qui étaient auparavant insolubles. Cette définition repose sur les trois « V » : Volume, Vitesse, et Variété.
- ❖ **L'intelligence artificielle** : IA) L'intelligence artificielle désigne l'ensemble des techniques permettant aux machines d'imiter l'intelligence humaine. Elle englobe des méthodes variées visant à doter les machines de capacités telles que la perception, le raisonnement, et la décision.
- ❖ **Block Chain** : est une technologie de stockage et de transmission d'informations caractérisée par une grande transparence et sécurité, sans contrôle centralisé. Elle permet aux utilisateurs de se connecter et de partager des données en réseau, sans intermédiaire.
- ❖ **Un serveur** : est un système informatique qui fournit des services accessibles via un réseau. Ces services incluent l'accès au Web, la gestion des courriels, le stockage et la consultation de bases de données, ainsi que le commerce électronique. Les serveurs doivent respecter des critères de sécurité stricts pour protéger les données stockées et partagées. Ils peuvent être matériels ou logiciels et fonctionnent dans une relation client-serveur où le serveur répond aux requêtes du client.
- ❖ **Un logiciel métier** : Un logiciel métier est conçu spécifiquement pour répondre aux besoins d'une organisation, qu'il s'agisse d'une entreprise ou d'une association. Les consultants réalisent un diagnostic pour identifier les problématiques et besoins de l'organisation, afin de proposer des logiciels adaptés tels qu'ERP, CRM, gestion de la paie, comptabilité, gestion des ressources humaines, logistique, etc.¹⁹

¹⁸ Legrain, M « la digitalisation : ses avantages et ses outils » Revue-Management, N°52, 2018, P17-21, (en ligne) : la digitalisation ; ses avantages et ses outils – découvrez cet article! – management académie (management-academy.tv)

¹⁹ BOUMDIENE Nadia, RENAUD Garcia-Bardidia « l'impact du digital sur la clientèle des services bancaires cas de la BEA d'Oran » Université Mohamed Ben Ahmed d'Oran, Revue Innovation, volume : 11/N°01A (2021), p 814-

- ❖ **Les applications mobiles** : Une application mobile est un programme conçu pour s'exécuter sur des terminaux mobiles comme les smartphones et tablettes. Les applications mobiles offrent des avantages spécifiques par rapport aux sites web mobiles, telles que la possibilité d'émettre des notifications push, de fonctionner hors ligne, et de recueillir des informations en temps réel.
- ❖ **Les sites internet** : Internet d'une entreprise est sa vitrine en ligne, influençant la perception des clients et prospects. Il présente les produits et services et doit être optimisé par des spécialistes pour refléter fidèlement la qualité des prestations de l'entreprise.

- ❖ **Newsletters et landing pages²⁰**

Les newsletters sont des emails reprenant de contenu mis en page aux couleurs de l'entreprise, ils sont envoyés à une base de données d'utilisateurs s'étant inscrits auparavant dans le but de la recevoir. Il est possible d'adapter le contenu de newsletters en fonction d'audience. Classer son audience parmi des critères bien spécifiques permet de mieux cibler la correction est d'obtenir plus de conversions.

- ❖ **Landing pages²¹**

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

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

En guise de conclusion de cette section, l'évolution rapide des technologies digitales a profondément transformé le secteur bancaire au cours des dernières années. L'essor du mobile Banking, de l'intelligence artificielle, de la block Chain et des paiements sans contact a permis aux banques d'offrir des services plus innovants, personnalisés et accessibles à leurs clients.

830)..

²⁰ <https://www.redsen.com/transformation-digitale/recensement-initiatives-digitales-agences-bancaires>. Consulté le 04/03/2024 à 08h30.

²¹ <https://landingi.com/landing-page/newsletter-examples/> consulté le 04/03/2024 à 14h30.

Pour conclure ce chapitre, nous pouvons dire que la transformation digitale s'accompagne aussi de nouveaux défis en termes de sécurité, de protection des données personnelles et de régulation. Les banques doivent donc trouver le bon équilibre entre innovation et maîtrise des risques pour rester compétitives tout en garantissant la confiance de leurs clients. Dans le prochain chapitre, nous allons approfondir l'impact de la transformation digitale sur la gestion de la relation client dans le secteur bancaire.

Chapitre2. L'impact de la transformation digitale sur la gestion de relation client

Chapitre 2. L'impact de la transformation digitale sur la gestion de relation client

Introduction

En ces temps de mutation digitale, les entreprises prennent de plus en plus conscience de l'importance de comprendre en profondeur leurs clients les plus précieux. Cette approche, baptisée gestion de la relation client ou GRC communément appelée CRM ou Customer Relationship Management, s'impose comme une stratégie de gestion des connaissances clients d'une importance capitale.

Les banques ne cessent de multiplier les produits et services en ligne, profitant des opportunités offertes par Internet. Cette montée en puissance de la digitale dans le domaine bancaire donne naissance à une nouvelle génération d'acteurs, à l'instar des banques en ligne. Ce bouleversement du paysage bancaire entraîne une évolution profonde de la relation entre les clients et les banques. Face à ce contexte en pleine mutation, les banques doivent impérativement se réinventer pour rester compétitives.

Ce chapitre s'articule autour de deux volets principaux afin d'analyser en détail la gestion de la relation client. Dans La première section nous essayons de définir la gestion de relation clients et montrer son importance, la Second section nous présente l'intégration les outils numériques de la gestion de la relation client du secteur bancaire

Section 1. Gestion de la relation clients

La gestion de la relation client est une approche essentielle pour la gestion des connaissances liées à la clientèle, qui revêt une importance stratégique croissante pour les entreprises. En centralisant et en analysant les données clients, le CRM permet aux banques de mieux comprendre les besoins et les comportements de leurs clients. À l'ère numérique, où les attentes des clients évoluent rapidement, la mise en œuvre efficace de solutions CRM devient un élément clé pour maintenir un avantage concurrentiel et réussir sur le marché.²²

²² <https://logiciels-crm.com/lepopée-du-crm-un-retour-sur-son-evolution-et-un-regard-vers-le-futur/>
<https://www.vtiger.com/fr/crm/evolution-of-crm/> consulte 05/03 /2024 à 16h20

1. Etapes d'évolution du CRM

L'évolution du CRM reflète les changements profonds dans la manière dont les banques interagissent avec leurs clients et gèrent leurs données. Initialement centrée sur la simple collecte d'informations de contact et la gestion des interactions de vente, la CRM a évolué pour intégrer des technologies avancées telles que l'intelligence artificielle, l'analyse de données et les solutions cloud. Cette transformation a permis aux banques de passer d'une approche réactive à une approche proactive et personnalisée, en anticipant les besoins des clients et en offrant des expériences sur mesure. L'évolution du CRM est preuve de l'importance croissante de la satisfaction et de la fidélisation des clients dans un environnement commercial de plus en plus compétitif et axé sur la technologie. La figure ci-dessous illustre les étapes d'évolution du CRM dans les services bancaires.

Figure N°1 : introduction progressive du marketing dans le secteur bancaire

Jusqu' aux années 60

Eléments du secteur bancaire

- Considération technique et non commerciale du métier
- Banques spécialisées
- Contexte concurrentiel limité
- Le poids du cadre réglementaire

Dimensions marketing

- Produits bancaires=produits sociales
- le client est avant tout celui vivant dans les grandes villes
- axe de communication : le sérieux et le prestige des enseignes
- Réseaux de distribution limité
- Secteur peu innovant

A partir des années 60 ...

Eléments du secteur bancaire

- Bancairisation pour tous : collecte des dépôts accélérés
- Diversification de l'Equipment bancaire (offre)
- Banques moins spécialisées

Dimensions marketing

- Développement accéléré du réseau de guichets
- Démocratisation des produits clientèle élargir
- toujours pas de réelle communication
- innovation, apparition de nouveaux services bancaires
- La multiplication des comptes prime sur la relation client

Dans les années 80 ...

Eléments du secteur bancaire

- Influence des nouvelles technologies (cartes bancaires bases de données)
- Déréglementation du secteur bancaire
- Concurrence développée
- Recherche la rentabilité

Dimensions marketing

- Naissance d'un Equipment bancaire Standard proposé par l'ensemble des banques
- On segment les clients, on s'adapte l'offres proposée
- tarification des prestations
- La négociation avec le client fait apparaître un nouveau rapport de force banque client

Aujourd'hui ...

L'activité bancaire vérifie les caractéristiques d'une activité de services avec quelque spécificité



- Les enseignes ont peu d'identité propre dans l'esprit des clients
- La technologie contraint à reconsidérer le personnel des banques (concept des banques sans guichet, automatisées ou en ligne)
- La demande des services bancaires est sensible à la conjoncture économique
- Les banques doivent promettre, être audacieuses, tout en minimisant les risques financiers
- La demande est difficile à cerner : le client étant peu formé sur les produits exprimé peu ses besoins réels :

Source : Claire Rémy « banque et assurances ; le GRC s'impose » in revue le monde informatique

n°1059,25février, page 16-20

2. Définitions de CRM

La gestion de la relation client compte un nombre important de définitions mais qui dégagent toutes une approche commune de le CRM. Les définitions les plus couramment cités sont :

*« La gestion de la relation client rassemble toutes les techniques et outils qui permettent d'entrer en relation avec les clients et les prospects, afin de les fidéliser et de leur proposer un produit ou service qui correspond le mieux à leurs besoins ».*²³

Donc le CRM vise à créer et à entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients, dans le but de les fidéliser en leur offrant un service de qualité qu'il ne trouverait pas ailleurs. La notion de bénéfice a été mentionnée dans la définition de Lefebvre et Venturi 2005, selon eux, *« le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices ».*²⁴

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

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

3. L'intérêt de la mise en place d'un CRM et les défis associés

La mise en place d'un système CRM présente une multitude d'avantages pour les entreprises. Elle permet d'optimiser les processus pour les équipes de vente, marketing et service client, en fournissant des informations précises sur les clients pour établir des relations plus rentables. De plus, cela permet de réduire les frais d'exploitation, tout en offrant un avantage concurrentiel en exploitant efficacement les données clients. Une meilleure satisfaction client et une réduction des coûts liés aux relations client sont également des bénéfices tangibles, de même qu'une

²³ <https://logiciels-crm.com/gestion-de-la-relation-client/> consulte le 05/05/2024 à 18h15

²⁴ Lefebvre R, venturi G (2005), Op.cit,page 33.

Augmentation du chiffre d'affaires par client existant et une allocation efficace des ressources aux clients les plus rentables.

Cependant, il existe des défis associés à la mise en place d'un CRM. Le coût initial peut être élevé, et une formation adéquate est nécessaire pour une utilisation efficace. De plus, il existe un risque de dépendance excessive à la technologie, ainsi qu'une possible résistance au changement de la part des employés. La protection insuffisante des données clients peut également poser des problèmes de confidentialité.

Il est crucial d'éviter certains pièges courants lors de la mise en place d'un programme CRM. Cela inclut le fait de ne pas simplement d'imiter les idées de la concurrence sans innovation, ainsi que de ne pas sur-solliciter les clients au détriment de répondre à leurs attentes. De plus, la réorganisation fréquente peut compromettre le succès des initiatives CRM en entraînant un manque d'engagement des cadres. L'incompétence du personnel et l'incohérence entre les services peuvent également entraver la mise en œuvre du CRM. Enfin, il est essentiel de ne pas considérer qu'un logiciel CRM peut remplacer les interactions humaines et le service personnalisé, même s'il est précieux pour comprendre les besoins des clients.

4. Fonctionnalités du CRM

Le CRM couvre principalement quatre fonctionnalités essentielles, chacune jouant un rôle crucial dans la gestion et l'optimisation des relations clients. En comprenant et en exploitant ces fonctionnalités, les entreprises peuvent non seulement augmenter la satisfaction et la fidélité des clients, mais aussi améliorer leur performance globale et leur compétitivité sur le marché.²⁵

- **Récupération et conservation** : elle vise à reconquérir les clients perdus et à empêcher les clients existants de partir. Cela peut être réalisé en offrant des remises, des promotions ou d'autres avantages aux clients.
- **Fidélisation** : elle vise à fidéliser les clients existants en leur offrant une expérience client exceptionnelle et en leur proposant des récompenses et des avantages personnalisés.
- **Élargissement et amélioration de l'offre** : il vise à vendre plus de produits ou services aux clients existants. Cela peut être réalisé en leur proposant des produits ou services complémentaires ou en les incitant à passer à des produits ou services plus haut de gamme.
- **Prospection** : Ce programme vise à acquérir de nouveaux clients. Cela peut être réalisé par

²⁵ BROWN Stanley ; « CRM Customer Relationship Management » ; Edition village Mondial ; Person éducation ; France, Paris, 2001, P.37.

Le biais du marketing direct, de la publicité ou d'autres canaux de marketing.

5. Étapes Clés de la Gestion de la relation client

Les étapes clés de la gestion de la relation client constituent un processus fondamental pour les entreprises cherchant à établir et à entretenir des relations durables avec leur clientèle. Ces étapes peuvent être récapitulées comme suit.²⁶

5.1. Identifier les clients

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

Les sources d'information sont multiples : questionnaire, force de vente, comptabilité, cartes de fidélité, livraison, service après-vente, call center, internet, courrier, base de données externes... Les entreprises ont souvent des bases de données partielles et imparfaites, mais ne doivent pourtant pas être négligées. Construire une base de données de clients passe par quelques grandes étapes :

- Auditer les sources d'information actuelles sur clients, internes ou externes à l'entreprise
- Evaluer les sources d'information potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité
- Définir une politique qui systématise la collecte d'information ou en d'autres termes :
- Quels Objectifs ? Quels moyens ? Quelle récompenses (à titre d'exemple : pourquoi les clients s'identifieraient-ils aux caisses ? pourquoi les salariés prendraient-ils de leur temps pour enregistrer des informations sur les clients ?) ;
- Evaluer la faisabilité de l'intégration des bases de données existantes, il vaut mieux parfois partir de bases de données existantes et dans d'autre cas partir de zéro.

5.2. Segmenter la clientèle :

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

²⁶ <https://www.maddyne.com/2021/12/10/5-etapes-pour-adopter-une-bonne-strategie-crm/> consulte 18 /05/2024 à15h00

-HAFFAF Ghania, TALMAT KADI Saliha. « La Gestion de la Relation Client Cas de la CNEP BANQUE 2023 ». Mémoire de Master en sciences commerciales Spécialité Marketing et management des entreprises, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI TIZI OUZOU.

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

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

5.3. Adapter les services à la clientèle :

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

L'Internet est un canal particulièrement propice à la personnalisation de la communication, un site web peut en effet adapter son contenu en fonction du profil du visiteur, reconnaître et accueillir un visiteur identifié (qui aura donné son identité lors d'une visite), proposer des services liés au profil des visiteurs telles que des recommandations personnalisées et enrichir progressivement le profil de l'internaute.²⁷

5.4. Echanger les informations (entre entreprise et client) :

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client. Dans le premier cas, l'entreprise postera un courrier, passera un appel téléphonique, enverra un e-mail... Pour faire une offre au client ou entretenir une relation. Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un e-mail, ou en se rendant dans un point de vente. Dans ces derniers cas, l'entreprise doit tirer profit des opportunités de contact en nourrissant la base de données d'informations nouvelles sur le client ainsi qu'on lui proposant en réponse une offre spécifique.

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

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

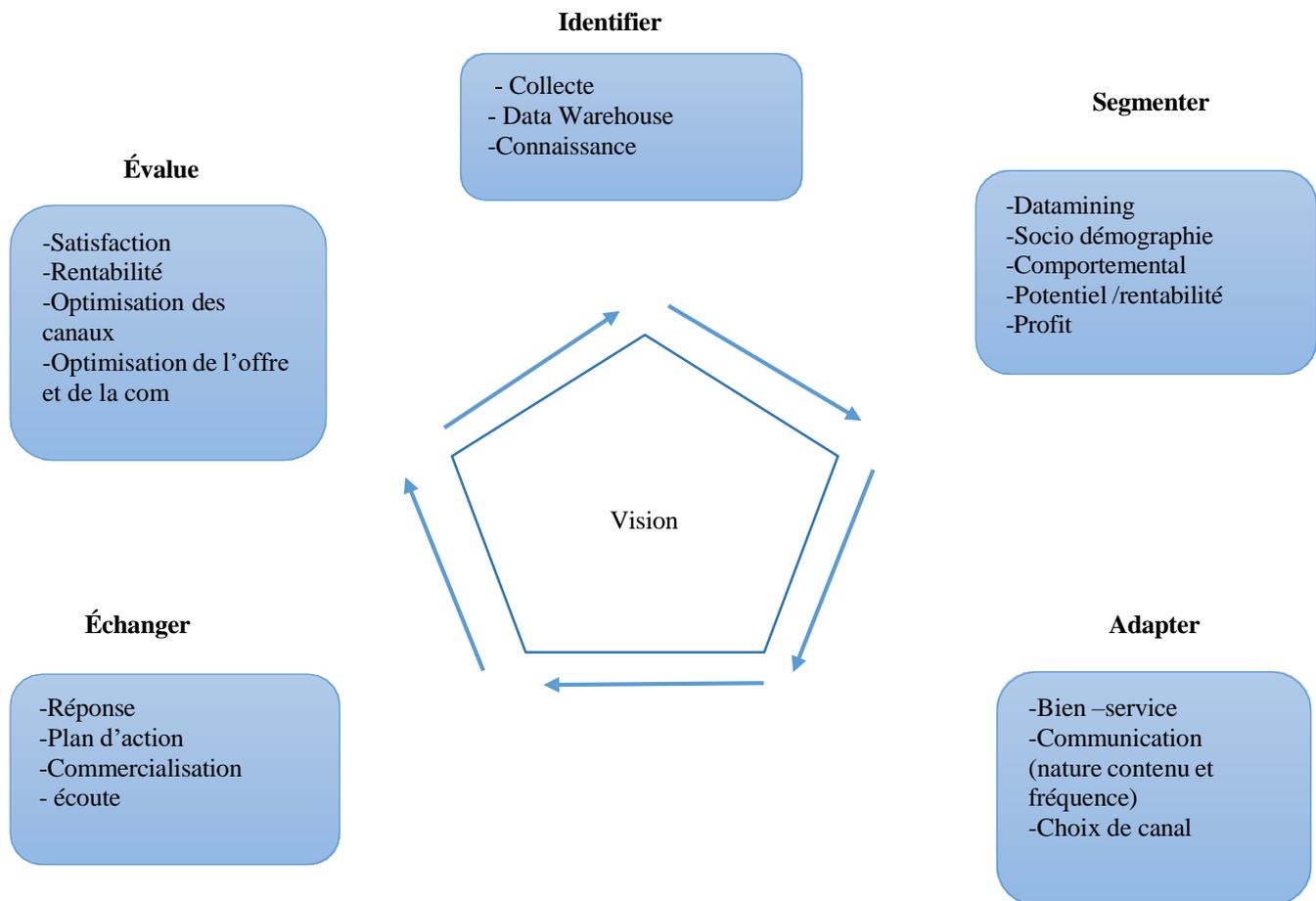
5.5. Evaluer la relation existante entre l'entreprise et le client :

La relation client se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. De ce fait, l'apprentissage est une dimension essentielle de ce processus. Les objectifs doivent être quantifiés pour pouvoir être évalués. Les indicateurs peuvent prendre plusieurs formes, indices de satisfaction, taux d'attrition, chiffre d'affaires par client, rentabilité par client, part de client, taux de transformation des courriers ou de bons, taux d'ouverture de newsletters... Au sein de l'entreprise, des résultats partiels et démontrables dans le cadre d'une démarche progressive sont le meilleur argument pour faire avancer le dossier de la relation clients.²⁸

²⁸ <https://www.apizee.com/fr/gestion-de-la-relation-client.php/> consulté le 12/03/2024 à 14h30.

-EL KORAICHI Mustapha. « La gestion de la relation client dans la banque : Cas du marché marocain » Université Chouaib Doukkali, Laboratoire LERSEM, ENCG El Jadida, Angle Avenue Ahmed Chaouki et Rue de Fès- Boite Postale 122, 24 000 El Jadida, Maroc.

Figure N°2 : les 5 étapes de la démarche CRM



Source : Jaques Lendrevie et Julien Lévy. Mercator Tout le marketing à l'ère numérique. 11^{ème} édition, France-Paris, Dunod, 2014, Page : 559.

6. Composants et principes de la gestion de la relation client

Pour établir une relation durable sur le long terme, l'entreprise doit d'abord acquérir une connaissance approfondie de ses clients et de leurs attentes. Placer le marketing au cœur de sa stratégie de gestion et accorder une attention stratégique aux clients sont des impératifs. Pour ce faire, il est important de considérer certaines composants clés de la gestion de la relation client, dont nous citons.²⁹

²⁹ BROWN Stanley « la gestion de la relation client » Paris : Editions village mondial, 2001, p153.

-CHAREF Leila. « La gestion de la relation client dans les banques : un outil de fidélisation du client » Université Djillali LIABES de Sidi Bel Abbès ; Algérie, P165-166.

-FARES Khalida. « Gestion de la relation client dans une banque Cas : CNEP-banque ». Mémoire de Master Académique en sciences de gestion, Management bancaire, UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU.

6.1. Connaissance du client

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

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

6.2. Stratégie relationnelle

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

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

6.3. Communication

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

Utilise de nombreux canaux : agence, envoi postal, site Internet, DAB/GAB, serveur vocal, SMS, MMS, etc.

6.4. Proposition de valeur individualisée

Pour développer une relation étroite et authentique avec le client, une entreprise doit créer des offres personnalisées, tant au niveau des produits que des tarifs. Cette approche implique souvent de collaborer avec le client pour concevoir un service qui répond parfaitement à ses besoins. Par exemple, l'entreprise pourrait proposer des « modules de service » combinables pour former une offre globale conforme aux attentes du client. Cependant, il est crucial que l'entreprise maîtrise ses coûts et préserve ses économies d'échelle. La personnalisation des offres peut accroître les risques et la complexité des processus de production. L'entreprise doit donc trouver un équilibre entre une production standardisée et la flexibilité nécessaire pour individualiser les services. En conclusion, le CRM (Customer Relationship Management) est essentiel pour les entreprises cherchant à maintenir leur succès sur un marché concurrentiel. En comprenant les besoins spécifiques de leurs clients, en centrant leur stratégie sur le marketing, et en valorisant les relations client, les entreprises peuvent non seulement fidéliser leur clientèle existante, mais aussi attirer de nouveaux clients et conserver un avantage concurrentiel. Pour assurer cette fidélisation et garantir cet avantage, il est crucial d'intégrer des outils digitaux appropriés, qui seront détaillés dans la deuxième section de ce chapitre. Ces outils modernes sont indispensables pour optimiser les processus de gestion de la relation client et maintenir une communication efficace dans un environnement numérique en constante évolution.

³⁰ Module de service : une composant spécifique et personnalisable permet de crée une solution pour répondre aux attente et aux exigences des clients.

-BROWN Stanley « la gestion de la relation client » Paris : Editions village mondial, 2001, p153..

-FARES Khalida. « Gestion de la relation client dans une banque Cas : CNEP-banque ». Mémoire de Master Académique en sciences de gestion, Management bancaire, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU.

Section 2. Intégration des outils digitaux dans la gestion de la relation client du secteur bancaire

L'avènement de la digitale a révolutionné le secteur bancaire, engendrant une multitude de nouveaux produits, services et modes d'interaction. Les banques digitales, en première ligne de cette révolution, continuent d'enrichir leur gamme de services afin de fournir une expérience client plus complète et individualisée.

1. Transformation digitale de la relation client dans la banque

La transformation digitale de la relation client dans la banque a pris une nouvelle dimension avec l'avancée de la technologie et l'augmentation de la concurrence dans le secteur financier. Les banques ont compris l'importance de développer une approche de gestion de la relation client qui soit en phase avec les attentes des clients modernes, qui cherchent des services personnalisés, accessibles partout et disponibles 24h/24. La transformation digitale permet aux banques de collecter et d'analyser des données sur les comportements et les préférences des clients, ce qui leur permet de fournir des expériences plus personnalisées et de répondre de manière plus efficace aux besoins spécifiques des clients. Cette transformation digitale a également permis aux banques de se démarquer par une offre de services plus variée et plus accessible, ce qui a contribué à renforcer leur position dans le marché.

La mise en place réussie de la transformation digitale au sein d'une organisation entraîne des changements significatifs qui se traduisent par des bénéfices tangibles. Tout d'abord, l'efficacité globale de la banque est nettement améliorée, les outils digitaux permettant à chaque salarié d'optimiser sa productivité et de s'acquitter de ses tâches avec une aisance accrue. De plus, la nature même du travail évolue vers un modèle plus collaboratif, les technologies favorisant les échanges et la socialisation entre collègues, au-delà des frontières géographiques. Enfin, un aspect fondamental de cette révolution digitale réside dans la place centrale qu'elle accorde à l'individu. En effet, pour la première fois, les technologies émergentes sont d'abord adoptées par les particuliers avant d'être intégrées par les banques, inversant ainsi le processus traditionnel. Cette tendance souligne l'importance cruciale de placer l'employé au cœur de la transformation digitale, en l'accompagnant dans l'appropriation de ces nouveaux outils qui façonneront l'avenir de leurs tâches.

L'expérience client est aussi digitalisée comme elle est alimentée par une grande quantité d'informations diverses, qui sont partagées à travers les réseaux sociaux digitaux et les réseaux d'objets connectés. Cela permet aux individus de maintenir une relation satisfaisante avec les

Clients, en intégrant de nouveaux outils de suivi des marchés. Les organisations doivent ainsi coordonner leurs canaux de communication pour offrir une expérience cohérente. Pour répondre à ces besoins, les entreprises développent de nouvelles infrastructures et compétences pour gérer les données massives issues de l'internet. Ces données permettent aux organisations de gérer efficacement leurs processus opérationnels, comme la robotisation des tâches de production, et d'offrir des produits et services personnalisés en utilisant, par exemple, la géolocalisation, l'authentification, l'auto-maintenance et les services interactifs à la personne.

2. Apports des outils digitaux dans le secteur bancaire

La digitalisation croissante du secteur bancaire se manifeste par une interaction conviviale et rapide entre les clients et les institutions financières. Les bénéfices des technologies digitales dans le domaine bancaire sont nombreux que ce soit pour la banque ou pour ces clients, dont nous citons.³¹

2.1. Apports pour les banques

- **Optimisation du temps** : Les opérations électroniques effectuées par les clients permettent une efficacité accrue et une réduction du temps de traitement des tâches pour les employés bancaires.
- **Nouvelles opportunités** : L'évolution des outils transactionnels offre aux clients la possibilité d'accéder à des informations sur les produits bancaires, de gérer leurs comptes, d'effectuer diverses opérations financières, voire de souscrire à des prêts ou d'investir.
- **Accessibilité universelle** : Grâce aux avancées technologiques, les banques disposent d'une portée internationale, permettant aux clients de gérer leurs comptes à tout moment et de n'importe où via des plateformes en ligne ou des applications mobiles.
- **Différenciation des offres** : La diversification des produits et services bancaires grâce aux technologies de l'information et de la communication offre à la banque des avantages compétitifs en proposant une gamme variée et personnalisée répondant aux besoins spécifiques des clients.

³¹ DORION Marie et CHAILLIE Camille. « La digitalisation dans le secteur bancaire, Etude de l'impact de la digitalisation sur le comportement des consommateurs Français dans le secteur bancaire ». Mémoire de Master Gestion de Patrimoines, 5e année Programme Paris School of Business Grande École – Année 2017-2018.

-DAOUI Manar, AIT BIHI Abdelhamid. « La banque à l'ère de la transformation digitale » LABORATOIRE DE RECHERCHE MADILOG ENCG AGADIR UNIVERSITE IBN ZOHR.

2.2. Avantages apportés aux clients

L'évolution technologique du secteur bancaire a considérablement amélioré la relation entre les banques et leurs clients. Cette connexion renforcée est facilitée par des échanges personnalisés rendus possibles grâce aux nouvelles technologies de l'information. L'émergence de ces services bancaires en ligne témoigne de l'importance accordée par les banques à la satisfaction de leur clientèle. Comme résultat, les services bancaires digitaux offrent de nombreux bénéfices aux clients, leur permettant de profiter d'une expérience bancaire plus pratique et accessible.

Tout d'abord, les clients bénéficient d'une disponibilité permanente 24h/24 et 7j/7, grâce à la possibilité d'effectuer leurs opérations bancaires à tout moment, depuis n'importe quel endroit, à l'aide d'une simple connexion internet et d'appareils mobiles. Cela leur permet d'éviter les contraintes liées aux horaires d'ouverture des agences physiques et de gagner un temps considérable.

De plus, les services bancaires en ligne offrent une dimension transfrontalière, permettant aux clients de réaliser leurs transactions financières à distance, sans être limités par leur localisation géographique. Grâce à l'automatisation et à la dépersonnalisation des processus, les clients peuvent accéder rapidement à leurs informations bancaires et effectuer leurs opérations depuis n'importe où dans le monde.

Enfin, les services digitaux se distinguent par la diversification et la personnalisation des produits et services proposés, répondant ainsi de manière plus adaptée aux besoins spécifiques de chaque client. Cette offre élargie, associée à la commodité et à la fiabilité des transactions en ligne, font des services bancaires numériques une solution privilégiée pour les clients, devenant même un enjeu de survie pour les banques souhaitant gagner la confiance de leur clientèle.

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

3. Les différents outils du CRM

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

Quand on a des milliers, des centaines de milliers voire de millions de clients. Les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité. On trouve quelques techniques de CRM, comme suit :

2.3. Fichier clients

Le système d'information centralisé regroupe l'ensemble des informations détenues par l'entreprise, y compris les données clients (fichier clients). Cette large collection d'informations provient de sources internes et externes variées. Une fois collectées, ces données permettent à l'entreprise de constituer ses bases de données clients, qui alimentent l'élaboration de ses stratégies marketing et facilitent la prise de décision.

3.1. Base de données

Une base de données est un système électronique conçu pour stocker, organiser et gérer de grands volumes de données de manière structurée. Contrairement aux fichiers traditionnels, elle offre une grande souplesse et permet d'intégrer aisément de nouvelles informations provenant de sources externes. Son principal atout réside dans la facilité d'accès aux données. Des outils d'interrogation intuitifs permettent aux utilisateurs d'effectuer des recherches et d'analyser les données de manière autonome, sans nécessiter l'intervention du service informatique. Les bases de données jouent un rôle fondamental dans la fidélisation de la clientèle. En analysant les comportements d'achat, les entreprises peuvent mettre en place des actions marketing ciblées et personnalisées, favorisant ainsi la satisfaction et la rétention des clients. Nous distinguons essentiellement trois types de bases de données ³²

- **Les bases de données hiérarchiques** : sont structurées de manière analogue à un arbre inversé, où chaque branche représente un élément et les sous-branches ses attributs respectifs. Dans ce schéma, chaque élément ne peut avoir qu'un seul parent, ce qui facilite la navigation mais limite la flexibilité pour des analyses complexes. Ces bases trouvent notamment des applications dans la gestion du personnel, telles que la représentation d'organigrammes ou de hiérarchies des salariés, ainsi que dans la classification de fichiers de documents, où les données sont organisées selon des dossiers et sous-dossiers.
- **Les bases de données objet** : elles permettent d'assembler des données de différentes natures (nombres, textes, images, sons) pour créer des objets complexes. Ces objets,

³² Cap Gemini offre : CRM de l'entreprise fournisseur au client acteur BROWN Stanley : « CRM Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p5-9

Semblables à des classes en programmation, peuvent hériter des propriétés les uns des autres. Exemples d'utilisation : Gestion de contenu multimédia (images, vidéos, musique) Applications bancaires (comptes, transactions, clients) ...

➤ **La base de données relationnelle** : Le système de classement prédominant repose sur des tables structurées avec des colonnes et des lignes, analogues à un tableur Excel. Chaque cellule contient une information spécifique et les tables sont interconnectées par des relations, permettant ainsi la combinaison et l'analyse de données provenant de sources diverses. Des exemples d'application incluent les sites de commerce électronique, où les données sont organisées en tables pour les produits, les commandes et les clients, ainsi que dans la gestion des stocks, où les informations sur les articles, les fournisseurs et les mouvements de stock sont stockées de manière structurée. De même, les systèmes de gestion de la relation client (CRM) utilisent ce système pour gérer les contacts, les interactions et les ventes de manière efficace.

3.2 Segmentation de la clientèle

La segmentation se définit comme le découpage des populations en sous-ensembles homogènes, en prenant en compte l'objectif économique visé. « Dans le cadre de la relation client, il est important d'expliquer le rôle de la segmentation de la clientèle qui, à partir de base de données, elle permet à une entreprise de pratiquer un marketing véritablement relationnel et proposer des offres personnalisées. »

La segmentation est une approche essentielle pour les entreprises qui souhaitent mieux comprendre leurs clients actuels, améliorer leurs performances et adopter une stratégie commerciale adaptée à chaque segment. Cette approche permet de modéliser le cycle de vie d'un client, de réaliser un bilan des différents segments sur chaque période et d'analyser l'évolution de la clientèle afin d'observer la répercussion de chaque action et de réajuster au mieux la stratégie. La segmentation offre également la possibilité de créer divers segments de clientèle dans le but de leur proposer des offres et des services adaptés à l'historique de leurs achats, de prévoir les clients qui peuvent être perdus et de créer des listes de clients à des fins de ventes additionnelles du même produit ou de promotions associées à des événements clients.

4. Outils digitaux proposés par les banques

Le paysage bancaire moderne est profondément façonné par la digitalisation, offrant aux clients une gamme étendue d'outils et de services accessibles à tout moment et en tout lieu.

Dans ce qui suit, nous explorerons en détail les divers outils et services digitaux proposés par les banques, examinant comment ces innovations transforment les interactions client-institution et redéfinissent les normes de la prestation de services financiers.³³

4.1. Les sites bancaires

Les sites bancaires, également connus sous le nom de "banque en ligne" ou "banque à distance", constituent des plateformes digitales sécurisées accessibles aux clients des banques via Internet. Ces espaces virtuels permettent aux utilisateurs de gérer leurs finances et d'effectuer une multitude d'opérations bancaires de manière simple et pratique, depuis le confort de leur domicile ou de n'importe quel endroit avec une connexion Internet. L'accès au site bancaire s'effectue généralement à l'aide d'identifiants personnels délivrés par la banque lors de l'ouverture de compte, tels qu'un nom d'utilisateur et un mot de passe confidentiels. De plus en plus, les banques proposent également des applications mobiles dédiées, permettant aux clients d'accéder à leurs comptes et d'effectuer des transactions bancaires depuis leur smartphone ou tablette.

Les fonctionnalités offertes par les sites bancaires varient d'une banque à l'autre, mais couvrent généralement un large éventail de services bancaires communs, dont nous mentionnons.

- **Consultation des comptes :** Visualiser le solde et les mouvements récents sur l'ensemble des comptes bancaires détenus, y compris les comptes courants, les comptes épargne et les crédits immobiliers.
- **Virements :** Effectuer des transferts d'argent entre ses propres comptes ou vers des comptes externes, en précisant le montant et le bénéficiaire.
- **Prélèvements :** Gérer les prélèvements automatiques, en consultant les prélèvements à venir, en annulant ou en modifiant des prélèvements existants, et en mettant en place de nouveaux prélèvements.
- **Paiements :** Réaliser des paiements de factures, recharger des cartes prépayées ou effectuer des virements internationaux.

³³ HALOUI Sara, ABOURMANE Kenza, TAOUAB Omar (2018), « La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques, cas de deux banques marocaines » Revue du contrôle de la comptabilité et de l'audite, N°6, septembre 2018, p78.

- **Commande de chéquiers** : Commander des carnets de chèques et suivre l'état de la commande.
- **Opposition sur carte** : En cas de perte ou de vol de sa carte bancaire, déclarer l'opposition et demander la réémission d'une nouvelle carte.
- **Contacteur son conseiller bancaire** : Envoyer des messages sécurisés à son conseiller bancaire pour obtenir des informations ou des conseils personnalisés.

4.2. Applications bancaires

Une application bancaire permet d'avoir accès à ses comptes bancaires depuis un Smartphone ou une tablette. Cette dernière peut être téléchargée sur les magasins d'applications, tels que Google Play et App store. Pour effectuer ces opérations, il suffit d'enregistrer son compte avec les identifiants qui sont délivrés par la banque. Elles offrent de nombreux avantages en termes d'accessibilité, de gain de temps, de simplicité et de sécurité. Les applications bancaires proposent un panel de fonctionnalités qui facilitent la gestion de vos finances au quotidien. Elle permet de :

- Consulter le solde des comptes et les transactions récentes
- Effectuer des virements et des paiements
- Télécharger les relevés bancaires
- Gérer les cartes bancaires (opposition, activation/désactivation...)
- Souscrire à des produits et services bancaires (crédit, assurance...)
- Personnaliser l'application (alertes, notifications...)
- Contacter votre banque

4.3. SMS Banking

Les SMS Banking permettent aux clients d'obtenir des informations bancaires où qu'ils soient. Les clients doivent souscrire à un contrat qui leur permettra de recevoir des SMS de leur banque pour avoir des informations sur leur compte. Certaines données leur seront envoyées de manière hebdomadaire, d'autres sous forme d'alertes, ou encore s'ils font la demande par SMS avec des mots-clés et un code d'accès. Le SMS Banking est un service conçu pour informer les clients des différentes opérations bancaires sur leurs comptes 24h/7j, sans qu'ils aient besoin de

Se déplacer. Il garantit aux clients d'être en réelle connectivité avec la banque, n'importe où, n'importe quand, de manière sécurisée et instantanée³⁴

4.4. Courrier électronique (courriel, mail)

Le courrier électronique, également connu sous les termes de courriel ou mail, constitue un moyen essentiel de communication numérique. Il permet l'envoi et la réception de messages écrits et de documents de manière électronique, offrant une rapidité et une efficacité inégalées. Ce service est largement utilisé sur Internet pour échanger des informations, contacter des conseillers bancaires, ou formuler des réclamations. En tant qu'un des outils de communication les plus répandus, le courrier électronique facilite l'envoi de messages sous diverses formes, que ce soit des fichiers, du texte, ou d'autres contenus, offrant ainsi une connectivité instantanée et pratique pour les utilisateurs à travers le monde.

4.5. Terminal de paiement électronique

Le paiement par carte bancaire est devenu une solution privilégiée pour les commerçants et les clients. Le terminal de paiement électronique (TPE) est l'appareil utilisé pour faciliter ces transactions. C'est une technologie moderne, sûre et rapide, qui permet d'effectuer des paiements commerciaux par carte bancaire. Cet équipement électronique lit les données de la carte, enregistre la transaction et communique à distance avec le serveur d'authentification. Le TPE est également connu sous d'autres appellations telles que lecteur de carte bancaire, terminal CB, appareil à carte bancaire ou encore machine à carte bancaire.

5. Offres numériques des banques³⁵

5.1. L'agence digitale

L'agence digitale représente un espace novateur de libre-service bancaire offrant une expérience client plus autonome et immersive dans l'univers digital de la banque. En ce lieu, les clients ont accès à des outils modernes tels que des tablettes interactives et des ordinateurs, leur permettant de découvrir et de s'approprier les services bancaires en ligne. De plus, la possibilité d'entrer en contact Visio avec un conseiller du centre d'appels offre une assistance

³⁴ HALOUI Sara, ABOURMANE Kenza, TAOUAB Omar (2018), « La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques, cas de deux banque marocaines » Revue du contrôle de la comptabilité et de l'audite, N°6, septembre 2018, p78.

³⁵ BOUMEDIENE Nadia, RENAUD Garcia-Bardida, « l'impact du digital sur la clientèle des services bancaires cas de la BEA d'Oran » Université Mohamed ben Ahmed d'Oran 2 (Algérie), Revue Innovation, Volume :11/ N° :01A (2021), p814-830.

Personnalisée pour répondre à toutes les interrogations des clients. Cette agence digitale est conçue pour accompagner et sensibiliser les clients aux multiples services bancaires disponibles dans un environnement numérique, avec des conseillers dédiés présents pour orienter et guider les clients dans l'utilisation des services digitaux proposés.

5.2. La signature électronique

La signature électronique est un outil crucial pour garantir l'intégrité d'un document électronique et authentifier son auteur, similaire à une signature manuscrite sur un document papier. Elle constitue une mesure de sécurité efficace contre la falsification et l'usurpation d'identité dans les échanges numériques. Le processus de signature électronique consiste à lire le document, à cliquer sur "signer", à choisir un certificat ou à l'insérer dans l'ordinateur via une clé USB, à entrer un code d'identification, puis à valider l'opération.

5.3. Les Guichets Automatiques

Automatiques Les Guichets Automatiques Bancaires (GAB) sont des dispositifs fonctionnant 24h/24 et 7j/7, installés à proximité des agences bancaires et dans les grandes surfaces, permettant aux clients d'effectuer leurs opérations bancaires à tout moment. Pour utiliser un GAB, les clients doivent disposer d'une carte de guichet automatique et d'un code PIN personnel. Ces dispositifs offrent une gamme de services bancaires variés tels que les retraits, virements, consultations de solde, demandes de chèquiers, relevés de compte, et même l'encaissement de chèques dans les nouveaux distributeurs disponibles au sein des agences digitales. Cette accessibilité et diversité de services assurent une expérience bancaire pratique et efficace, adaptée aux besoins et à l'emploi du temps des clients.

5.4. Cartes bancaire

Lors de l'ouverture d'un compte bancaire, les clients ont la possibilité de choisir parmi divers moyens de paiement, parmi lesquels la carte bancaire est très appréciée pour sa commodité et sa sécurité par rapport aux chèques. Les banques proposent une gamme variée de cartes bancaires, chacune répondant à des besoins spécifiques des clients. Par exemple, la carte de retrait classique est conçue exclusivement pour les retraits d'argent en espèces aux Guichets Automatiques Bancaires (GAB). En revanche, la carte Visa offre une flexibilité d'utilisation remarquable, permettant des transactions internationales de retrait et de paiement, offrant ainsi une solution de paiement polyvalente et adaptée aux besoins quotidiens des clients.

³⁶ <https://www.sergroup.com/fr/blog/article/transformation-numerique-bancaire.html>/consulté le 18/03/2024 à 09h30.

5.5. Centres d'appels

Un centre d'appels au sein d'une banque est un élément crucial pour assurer un service client efficace et de qualité. Ces centres d'appels, également connus sous le nom de "call centres", sont des plateformes où des opérateurs répondent aux appels des clients pour fournir des informations, assistance et résoudre les problèmes rencontrés. Ils jouent un rôle essentiel dans la relation client-banque en offrant un canal de communication direct et réactif pour répondre aux besoins des clients, que ce soit pour des questions générales, des demandes de renseignements sur les produits ou services bancaires, ou pour résoudre des problèmes liés aux comptes. En somme, un centre d'appels au sein d'une banque est un outil stratégique pour garantir la satisfaction des clients et maintenir une communication fluide et efficace entre la banque et ses clients.

Pour conclure cette section, l'intégration des outils digitaux dans la gestion de la relation client du secteur bancaire représente une avancée significative dans l'adaptation aux besoins et aux attentes changeants des clients. En offrant des services plus accessibles, personnalisés et réactifs, les banques peuvent renforcer leurs relations avec leur clientèle, améliorer leur efficacité opérationnelle et maintenir leur compétitivité sur un marché en évolution constante. Cette intégration marque ainsi une étape importante dans la transformation digitale du paysage bancaire vers une expérience client plus fluide et appropriée.³⁷

Conclusion

L'amélioration de la qualité de service dans les banques repose sur une combinaison efficace de l'offre de services et de la formation du personnel. La gestion des relations clients permet de créer des liens personnalisés, en particulier lorsque le service est conçu en fonction des besoins spécifiques des clients. Pour atteindre ce niveau de service, les banques doivent bien comprendre les attentes et les préférences de leurs clients, ce qui est facilité par l'utilisation de la transformation digitale. Cette stratégie permet aux banques de renforcer leurs liens avec les

³⁷ <https://www.sergroup.com/fr/blog/article/transformation-numerique-bancaire.html> / consulté le 01/04/2024

Clients, de leur offrir une visibilité sur leurs activités, et de se positionner sur le marché en tant que leaders dans leur domaine.

Le chapitre suivant s'intéresse à l'analyse et la présentation des résultats de la recherche Il se divise en deux sections. La première section fournira une introduction détaillée de la Banque BDL, en mettant l'accent sur ses missions, ses objectifs stratégiques et ses activités principales. Et la seconde section présentera les résultats de la recherche de manière claire et concise, en s'appuyant sur des tableaux, des graphiques et d'autres supports visuels pertinents. Les résultats seront discutés en profondeur en lien avec les objectifs de recherche et les hypothèses formulées.

Chapitre 3. Présentation et analyse et des résultats de la recherche

Chapitre 3. Présentation et analyse et des résultats de la recherche

Introduction

Le secteur bancaire algérien était constitué, outre la Banque centrale, de cinq banques publiques issues de la nationalisation des banques françaises en 1986, d'une banque d'investissement et d'une caisse d'épargne. Par la suite, des modifications économiques ont été engagées à partir de 1989, ont pour objectif de changer la banque publique à une banque commerciale et de porter des financements aux entreprises, ce qui peint un atout responsable pour le développement de cette économie.

La banque de développement local (BDL) est une des banques du secteur algérien qui connaît une concurrence accrue, les banques étrangères ne cessent de se développer dans notre territoire qui est un environnement favorable à l'investissement. En conséquence, assumer la responsabilité la qualité des services offerts est une priorité absolue afin de se différencier de celle des autres et atteindre la satisfaction client, et de faire face à la concurrence. C'est dans cette optique que nous avons choisi de réaliser l'étude empirique sur la BDL. Le troisième chapitre sera donc consacré à la présentation en premier lieu, de la BDL, et ensuite nous analysons les résultats de l'enquête de satisfaction client au sein de l'agence BDL 152 de Bejaia.

Section 1. Présentation de la banque BDL et de la méthodologie de la recherche

La BDL est une banque publique algérienne créée dans les années quatre-vingts, pour objectif de prendre en charge les portefeuilles des entreprises locales, actuellement elle est un acteur majeur dans le financement de l'habitat

La BDL a pour ambitions de participer activement au développement de l'économie nationale, et en particulier, à la relance des investissements, tous secteurs confondus, y compris l'agriculture.

1. Présentation de la Banque de Développement local

La BDL est d'abord la banque des PME/PMI et du commerce dans sa conception la plus large, et ensuite la banque des professions libérales, des particuliers et des ménages. La Banque de Développement Local par abréviation BDL est une banque publique créée par le décret n°85/84 du 30 avril 1985, suite à une cession d'actifs du Crédit Populaire Algérien, elle avait pour mission essentielle, à sa naissance, la prise en charge du portefeuille des entreprises publiques locales dans leur développement local et régional.

La BDL a entamé ses activités avec trente-neuf (39) agences transférées du crédit populaire D'Algérie, son réseau s'est développé progressivement pour atteindre 157 agences judicieusement implantées sur l'ensemble du territoire national.

Le démarrage de l'activité a eu lieu le 1er juillet 1985. Août de la même année, la banque a repris les activités de Caisse de Crédit Municipal d'Alger, d'Oran et de Constantine, regroupées en un réseau de huit (08) agences dont six (06) agences spécialisées dans les opérations de prêts sur gages (PSG).

La banque de développement local, la plus jeune des banques publiques, est dotée lors de la dernière augmentation effectuée au début de l'année 2016 d'un capital social de 36.800.000.000 DA

Devenue banque universelle au fil de ses 32 ans d'expertise, la BDL s'est diversifiée et soutient à présent, non seulement les PME/PMI de tous secteurs confondus, mais aussi les professions libérales, les particuliers et les ménages. Elle accorde tout autant d'intérêt aux projets développés dans le cadre des dispositifs spécifiques d'aide à l'emploi mis en place par les pouvoirs publics (ANGEM, CNAC et ANADE).

La Banque de développement local (BDL) a lancé le 19 Mars 2017 son nouveau système d'information, baptisé SI-NASR en référence à la fête de la victoire « 19 Mars 1962 », une plateforme informatique moderne qui permet notamment un traitement rapide et en temps réel des opérations et transactions bancaires, en éliminant tous les obstacles que rencontraient les clients de la banque. Cette puissante technologie fiable, innovante, rapide et répondant aux normes internationales, permet d'effectuer toutes les opérations bancaires de façon centralisée, en toute sécurité. Résolument tournée vers la modernité et l'excellence.

Figure N°3 : Le logo de la BDL



Source : www.bdl.dz

1.1. Missions de la BDL

La BDL a spécialement pour mission et ce conformément aux lois et règlements en vigueur,

L'exécution de toutes opérations bancaires et l'octroi de prêts et de crédits sous toutes ses formes à savoir :

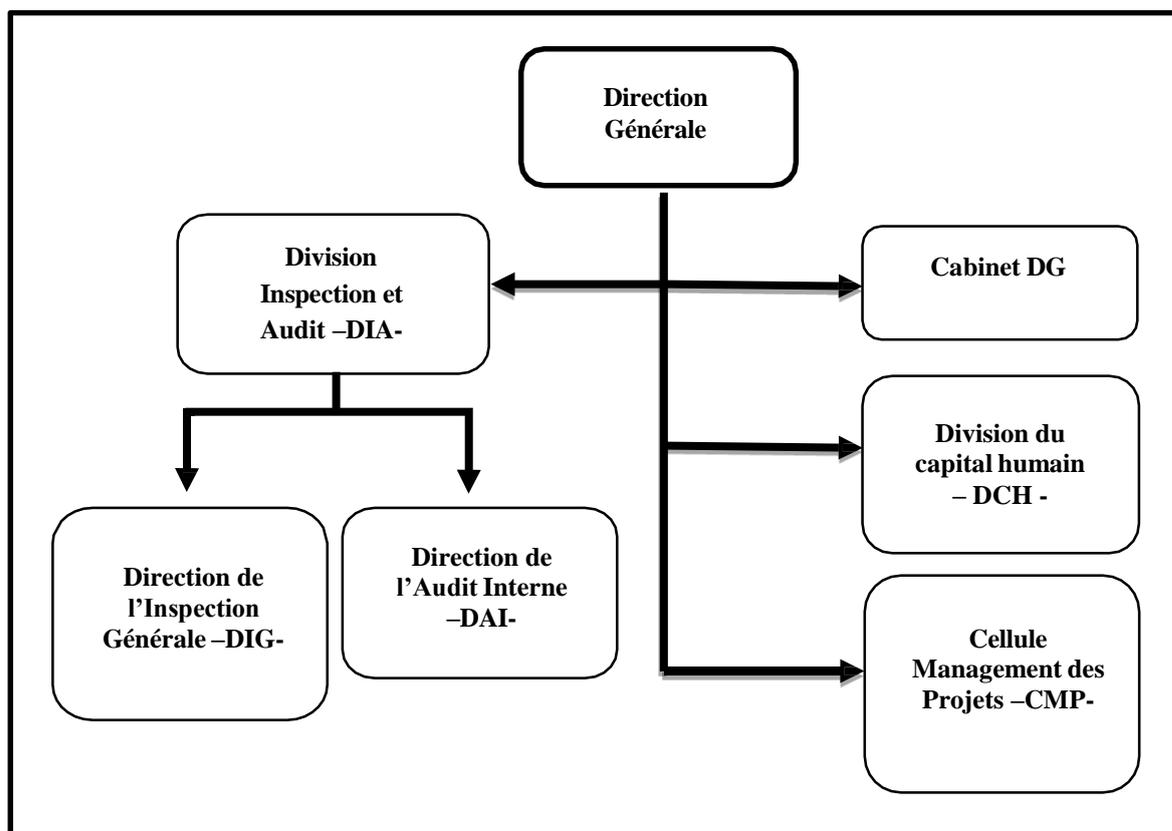
- De contribuer au financement des activités d'exploitation et d'investissement des (PME/PMI) ;
 - De financer des projets à caractère économique des collectivités locales ;
 - De financer toutes activités économiques industrielles et commerciales ;
 - De participer à la collecte de l'épargne ;
 - De traiter toutes opérations ayant trait aux prêts sur gages ;
 - De consentir à toute personne physique ou morale selon les conditions et formes autorisées :
- ✓ Des prêts et avances sur effets publics ;
 - ✓ Des crédits à court, moyen et long terme ;
 - ✓ D'effectuer et de recevoir tous paiements en espèces ou par chèques, virements et domiciliation ;
- D'établir des mises à disposition, des lettres des crédits et autres opérations de banque.

1.2. Les structures de la BDL

La BDL se compose de différents pôles commerciaux et agences, mais on va commencer par la présentation de l'organigramme générale de l'organisme.

L'organigramme de la BDL sera présenté en deux étapes à travers deux figures cause de volume de la structure. Sa consiste à diviser l'organigramme de la banque en deux figures représentatives des différents divisions et départements de la BDL. Dans la première étape on va présenter des directions principales lié à la direction générale. Ces directions placent avant les directions adjointes dans la structure hiérarchique de la BDL ...

Figure N°4 : Organigramme de la BDL (01)



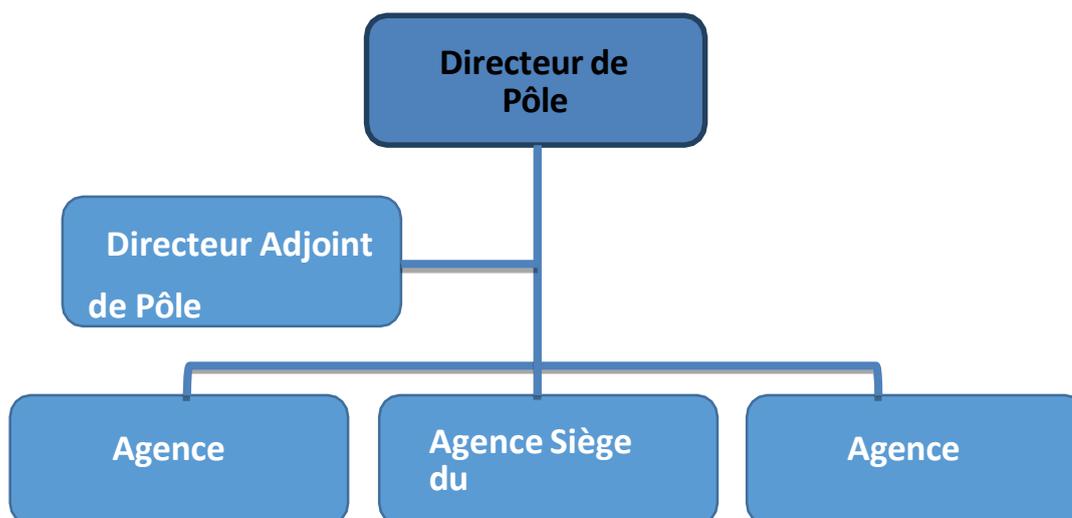
Source : Documentation de la « BDL » : Annexe à la décision DG n° 15/2022

La deuxième étape consiste à présenter les directions adjointes et leurs départements. Ces dernières sont aussi liées à la direction générale.

La décision du PDG N°20/2017 du 02 février 2017 porte sur l'organisation macro et micro structure « des pôles commerciaux et agences » au sein de la BDL.

Le pôle commercial est rattaché hiérarchiquement à la Direction Banque Classique qui est sous l'autorité de la Direction Générale Adjointe « commerciale ». Chaque pôle commerciale aura pour mission d'assurer l'animation commerciale d'une grappe d'Agences, dédiées à la vente, et qui lui seront rattachées hiérarchiquement et fonctionnellement.

Figure N°5 : Organigramme de pôle commercial



Source : Documentation de la BDL. Manuel de fonction – Pôles commerciaux et AgenceN°05/2018.

Les missions du pôle commercial sont contribuées au directeur du pôle ainsi qu’au directeur adjoint du pôle, pour cela, on va lister quelques missions de chacun d’eux.

Le directeur du pôle commercial assure le développement de l’activité bancaire de son réseau d’Agence et la gestion du portefeuille clientèle, notamment par l’amélioration de la qualité de service et la mise en œuvre d’une approche centrée sur la relation directe avec la clientèle. Les missions du directeur du pôle sont comme suit :

- Assurer le pilotage, le management, la supervision et la coordination de l’ensemble des activités du Pole Commerciale et du réseau des agences qui lui sont rattachées.
- Assurer l’accueil de la clientèle et la conseiller dans le sens du développement et de la pérennité de ses activités.
- Analyser la rentabilité de la clientèle et étudier sa solvabilité avant la négociation et la prise de toute décision de financement.
- Veiller sur l’application de la stratégie commerciale et la politique de crédit.
- Assurer le développement des activités des agences qui lui sont rattachées.
- Améliorer le niveau de qualité des prestations offertes par le réseau d’agence et veiller à l’entretien de l’image de marque de la banque.
- Agir en qualité d’interlocuteur des agences qui lui sont rattaché.
- Veiller à la prise en charge des doléances et des réclamations de la clientèle
- Veiller au suivi de recouvrement des impayés et des créances litigieuses et contentieuses.
- Veiller à la gestion et au suivi des oppositions de la clientèle.

- Valider la conformité des dossiers relatifs aux saisies arrêts reçus et assurer leur gestion et leur traitement.
- Représenter la banque auprès de toutes les autorités locales dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés.
- Etablir les rapports d'activités périodiques relatifs à la mise en œuvre des plans d'actions du pôle commerciales.
- Elaborer des comptes rendus sur la réalisation des activités du pôle commercial à l'adresse de la hiérarchie.

1.3. Organisation des agences

La décision du PDG n°42/2017 du 17 février 2017, est complémentaire avec la décision précédente, elle définit la structuration hiérarchique de l'ensemble des activités des agences. Le classement des agences est comme suite :

- Agence principale.
- Agence de 1ère catégorie.
- Agence de 2ème catégorie.

Cette classification se fait sur la base de plusieurs paramètres, dont principalement, le niveau d'évolution des indicateurs d'activité et les performances commerciales réalisées.

2. Présentation de l'organisme d'accueil « agence 152 de la BDL »

Notre stage pratique est effectué au niveau de l'agence 152 de Bejaia, cette agence a ouvert ses portes le 30 avril 1985 le même jour de la création de la banque développement local, son siège était au niveau de la résidence « la plaine » situé à la cité Tobal à Bejaia, le 19/04/2021 l'agence a été transféré vers son nouveau siège situé à la cité 171 logements LPP bâtiment 11 zone industriel Bejaïa. L'agence BDL 152 joue certains rôles, dont nous notons :

- Captiver le maximum de clients pour assembler le maximum de ressources en leur offrant ses distincts services ;
- Chercher le maximum d'informations sur la clientèle qui se bénéficient des crédits pour une limitation des risques liés à ses actions
- Informer les clients avec ponctualité sur les états de leurs comptes mais dans les limitations des pouvoirs dont ils disposent.

2.1. Les services proposés par la banques BDL

Comme toutes les organisations financières, la BDL a pour objet de procurer des services financiers aux particuliers, ainsi qu'aux entreprises qu'elles soient privées ou publiques. Son activité consiste à collecter des ressources sous forme d'épargne et des placements pour les

Consentir sous sa responsabilité en assurant le financement de l'économie par l'octroi des crédits et la gestion des moyens de paiement. Les différents crédits accordés par la BDL sont comme suite :

➤ **Crédits accordés aux entreprises** : Les crédits que la banque de développement local accorde aux entreprises sont des crédits d'investissements et d'exploitation :

✓ **Crédit d'investissement** : Le crédit d'investissement est destiné à financer tout projet de création ou d'extension d'activité et en cas de renouvellement des moyens de production. Les crédits d'investissements commercialisés par la BDL sont : Crédit d'investissement à moyen terme ; Crédit d'investissement à long terme et Crédits spécifiques aux micros entreprises (ANADE, ANGEM et CNAC).

✓ **Crédit d'exploitation** : La BDL accompagne les entreprises et les fonctions libérales pour faire face aux besoins de trésorerie par des crédits d'exploitations, à savoir : Crédits directs ou par caisse et Crédits indirects ou par signature.

➤ **Crédits accordés aux particuliers** : Les crédits que la banque de développement local accorde aux particuliers sont des crédits immobiliers, crédits de consommation et des prêts sur gages.

✓ **Crédit immobilier** : C'est une solution qui permet aux particuliers, aux entreprises, aux professionnels résidents ou non-résidents, âgés entre 19 ans et 70 ans et justifiant d'un revenu régulier de bénéficier d'un crédit pour l'acquisition ou rénovation d'un logement sur durée pouvant atteindre 30 ans. Le taux de financement peut atteindre 90 % du montant du bien à acquérir ou des travaux à engager.

✓ **Crédit consommation** : Il est appelé aussi crédit confort qui est destiné au financement de l'achat de biens de consommation neufs, produits assemblés en Algérie. La durée du crédit peut aller jusqu'à 60 mois et le montant de crédit peut atteindre 70 % du montant des produits, objet de financement et qui varie entre 50 000DA et 1 500 000,00 DA.

➤ **Commerce extérieur** : Une des opérations du commerce extérieur est la transaction internationale d'importation ou d'exportation qui sont deux termes définissant une même opération résultant de l'accord entre acheteur (importateur) et le vendeur (exportateur). Beaucoup de choses séparent la transaction qui est l'espace (pays différent – éloignement), la langue, la culture et l'économie (situation économique du pays). Différents types de financements du commerce extérieur sont comme suit :

✓ **Domiciliation** : consiste en l'ouverture d'un dossier qui donne lieu à l'attribution d'un numéro de domiciliation. Ce dossier doit contenir l'ensemble des documents relatifs à l'opération commerciale. Toute opération d'importation ou d'exportation de biens ou de services est soumise à l'obligation de domiciliation auprès de la banque.

✓ **Remise documentaire** : c'est une technique de paiement utilisée à l'international qui consiste pour l'exportateur à remettre à sa banque, parallèlement à l'expédition des marchandises, les documents prévus au contrat commercial et prouvant l'expédition de ses marchandises. La banque remet alors les documents à la banque de l'importateur qui les délivre, à son tour, à son client contre le règlement des marchandises ou l'acceptation d'un effet. Ce sont bien les documents qui permettent à l'importateur de disposer de la marchandise. Il faut préciser que la banque joue un rôle d'intermédiaire dans la transmission des documents, mais n'a aucune responsabilité quant au bon déroulement des opérations commerciales et logistiques.

✓ **Crédit documentaire** : Le crédit documentaire est un engagement de la banque de l'importateur (émettrice) de payer un montant déterminé au fournisseur d'une marchandise ou d'une prestation de service, contre remise, dans un délai fixe, des documents conformes prouvant que la marchandise a été expédiée ou la prestation effectuée.

✓ **La sécurité de la transaction** : Le vendeur sera payé après l'envoi des documents par sa banque. Quant à l'acheteur il ne procède au paiement qu'à la réception des documents portant sur les quantités et la qualité (références techniques) de sa (ou ses) commande(s), car le contrôle des documents est effectué par un personnel bancaire possédant les compétences nécessaires pour la vérification de la conformité des documents. La banque d'Algérie exige un engagement du respect des délais d'expédition des importations destinées à la revente en l'état. Une fois que le client signe un engagement, imposé par l'instruction N° 05/17 de la banque d'Algérie, datant 22/10/2017, il s'engage ainsi au nom de son entreprise à respecter le délai réglementaire minimum de trente (30) jours entre la date de domiciliation bancaire et l'expédition de la marchandise importée, aussi, il s'engage à constituer une provisionnel 120% à hauteur du montant de la transaction. Le client note qu'en cas de non-respect des conditions suscitées, la banque se réserve le droit de rejeter toute opération, à toute étape de son exécution, si l'opération se trouve contraire à ces nouvelles dispositions réglementaires.

2.2. La monétique au sein de la BDL

Elle fait référence à l'ensemble des dispositifs utilisant l'électronique et l'informatique pour

Développer les transactions bancaires. Au sein de la BDL, la monétique consiste à permettre aux clients d'utiliser la carte électronique sur TPE, DAB et GAB pour leurs différentes opérations bancaires

A. La carte CORPORATE

La carte CORPORATE fait partie des cartes électroniques qu'offre la BDL pour faciliter les opérations aux clients.

La Carte CORPORATE est une carte spécifique destinée aux professionnels et aux entreprises pour couvrir leurs différents frais de missions, elle se dispose sur deux types disponibles : Carte CORPORATE Silvère, et Carte CORPORATE Gold. La Carte CORPORATE est valable trois (03) ans, renouvelable par tacite reconduction.

➤ **Carte CORPORATE SILVER :**

- ✓ Retrait : 50 000,00 DA/Mois.
- ✓ Paiement : 500 000,00 DA /Mois.
- ✓ Paiement sur internet : 80 000,00 DA /Mois

➤ **Carte CORPORATE GOLD :**

- ✓ Retrait : 100 000,00 DA/Mois.
- ✓ Paiement : 900 000,00 DA /Mois.
- ✓ Paiement sur internet : 300 000,00 DA /Mois

Fonctionnalités de la carte CORPORATE : La carte CORPORATE est utilisable 24h /24 et 7jours /7jours elle permet d'effectuer :

- Achat de biens et services sur les terminaux de paiement électroniques (TPE) en Algérie et à l'étranger
- Paiements en ligne sur des sites web sécurisés.
- Retraits d'argent sur les distributeurs automatiques de billets (DAB) en Algérie et à l'étranger.
- Consultation du solde du compte et des transactions récentes sur les DAB et bornes automatiques de la BDL.
- Accès au service de banque en ligne BDL pour une gestion complète du compte.
- Réalisation de virements de compte à compte vers des bénéficiaires en Algérie et à l'étranger.

- Paiement des factures de téléphone, d'eau, d'électricité et autres auprès des commerçants agréés.
- Recharge des cartes prépayées mobiles et de transport.

Avantages de la carte CORPORATE BDL :

- **Sécurité des transactions :**
 - ✓ Technologie de puce EMV pour une protection renforcée contre la fraude
 - ✓ Saisie d'un code confidentiel pour chaque transaction
- **Traçabilité des dépenses :**
 - ✓ Suivi détaillé des dépenses professionnelles pour une meilleure gestion financière
 - ✓ Facilitation du processus de remboursement des frais professionnels
- **Optimisation des flux de trésorerie :**
 - ✓ Réduction des besoins en espèces grâce à l'utilisation de la carte
 - ✓ Amélioration du contrôle des dépenses et de la gestion des budgets
- **Gain de temps :**
 - ✓ Paiements rapides et pratiques sans besoin de chèques ou d'espèces
 - ✓ Évitement des files d'attente aux guichets bancaires

B. La carte CIB

La carte CIB BDL La carte CIB peut être souscrite par toute personne physique majeure. La carte CIB est une carte interbancaire qui vous permet d'effectuer des transactions quotidiennes en toute sécurité, elle est rattachée directement au compte du client cette dernière existe en deux types : carte CIB classique et carte CIB Gold. La carte CIB renouvelable automatiquement chaque 2 ans. La carte CIB est utilisable 24h/24 et 7jours/7 ; Elle permet d'effectuer :

- Des paiements sur TPE ;
- Des paiements en ligne ;
- Des retraits sur DAB/GAB ;
- La consultation de votre solde sur DAB/GAB ;
- Possibilité de suivi des opérations par internet.

La carte CIB a des avantages pour le client tel que :

- L'effectuation des paiements et des retraits en toute sécurité ;
- Le paiement des achats directement à partir du compte de client avec une disponibilité fiable et en temps réel ;

- Possibilité d'accéder au compte au niveau de l'ensemble du réseau BDL ;
- Suivre les transactions via l'e-Banking.

C. La carte VISA BDL

La carte VISA est une carte internationale peut être souscrite par toute personne physique majeure. La VISA CARD est une carte Internationale qui permet aux clients de la BDL d'effectuer des paiements sur TPE ou sur Internet ainsi que des retraits sur DAB/GAB à l'international, partout dans le monde, elle est disponible en deux types de cartes : Carte VISA Gold, et Carte VISA classique. La VISA CARD est renouvelable chaque deux ans automatiquement. La carte VISA internationale est acceptée par 32 millions de commerçants répartis dans plus de 200 pays dans le monde, 24h/24 et 7j/7 pour effectuer des :

- Paiements sur TPE ;
- Paiements en ligne ;
- Retraits sur DAB/GAB ;
- Consultation de solde sur DAB/GAB.

Les clients d BDL porteurs de la VISA Carda bénéficient de quelques avantages tel que :

- Pouvoir voyager en toute sérénité et se bénéficier d'une disponibilité immédiate de l'argent pour tous les besoins ;
- Effectuation des achats à l'international ou sur internet en toute sécurité.
- Suivre les achats par internet via l'offre e-Banking.

D. Le Terminal de Paiement Electronique :

Le Terminal de Paiement Electronique, appelé « TPE », est un instrument de paiement électronique qui permet d'encaisser le prix d'une vente par carte interbancaire CIB Classique & Gold 24H/24 et 7J/7, il garantit une plus grande protection contre la fraude et le vol. Il permet l'acceptation des cartes bancaires et l'enregistrement automatique des transactions. Il permet également le règlement de ces transactions en un délai rapide. Les clients de la BDL ayants acquis un Terminal de Paiement Electronique bénéficient des avantages suivant :

- La rapidité.
- L'efficacité
- La haute sécurité des transactions

- La captation d'un nouveau segment de clients « porteurs de carte
- L'accompagnement et le service après-vente

Pour acquérir un TPE il est obligatoire d'appliqué deux conditions nécessaires. Il convient de posséder un compte bancaire au niveau de la banque BDL et la signature d'un contrat avec la banque pour l'acceptation de la carte CIB.

E. L'e-Banking et l'application DIGIT BANK (e-BDL)

Le service e-BDL est destiné exclusivement aux clients de la Banque de la BDL, particuliers, professionnels et entreprises. Ce service est une solution de banque à distance qui permet aux clients d'accéder à leurs comptes 24H/24 7J/7 via internet. Il s'agit donc d'un abonnement sur l'application Digit Bank.

DIGIT BANK est une application mobile destinée exclusivement à la clientèle de la BDL, avec une durée d'abonnement illimitée, disponible en téléchargement sur les deux stores (Google Play) et (Apple Store) pour les systèmes d'exploitation Android et IOS respectivement. Elle est disponible en trois langues à savoir le Français, l'Anglais et l'Arabe et dispose de deux espaces, présentés comme suit :

- **Espace Public** : offre à toute personne ayant téléchargé l'application des stores la possibilité d'accéder aux services périphériques, qui sont :
 - ✓ Guide utilisateurs : est un manuel d'utilisation de l'application mobile détaillé ;
 - ✓ Nos agences : offre la possibilité de visualiser l'ensemble du réseau BDL sur une carte géographique ainsi que sur une liste avec la possibilité de recherche ;
 - ✓ Nos offres : Affiche les offres commerciales des produits de la banque.
- **Espace Authentifié** : Nécessite une authentification à travers l'identifiant et le mot de passe et offre accès à une panoplie de services, à savoir.
 - ✓ Consultation des soldes et de l'historique des soldes ;
 - ✓ Consultation des opérations bancaires débit/crédit ;
 - ✓ Téléchargement du relevé de comptes aux formats Excel, PDF et CSV ;
 - ✓ Recherche d'opérations sur le compte ;
 - ✓ Consultation et partage des Relevés d'Identité Bancaire sur les différentes applications (Message, Messenger, Viber, e-Mails, ...) ;
 - ✓ Service de messagerie bidirectionnelle ;

- ✓ Modification de mot de passe ;
- ✓ Convertisseur de monnaies ;
- ✓ Consultation des cartes bancaires ;
- ✓ Commande cartes ;
- ✓ Commande de chéquier ;
- ✓ Liste des opérations par carte bancaire ;
- ✓ Virement unitaire (Compte à compte et vers bénéficiaires) ;
- ✓ Virement permanent ;
- ✓ Virement différé ;
- ✓ Historique et signature des virements ;
- ✓ Effectuer une demande d'opposition sur la carte (CIB, VISA, MasterCard) ;
- ✓ Paramétrer un alerte mail pour la réception du relevé à une fréquence définie, ou être notifier lors d'un solde débiteur ou d'un montant d'opération excédent un seuil prédéfini....

Les virements sont des fonctionnalités sur l'application. Il peut être ordonné à plusieurs bénéficiaires, comme peut être ordonné au profit d'un compte CCP comme tout autre virement de type extérieur envers un bénéficiaire domicilié dans une autre banque. Le montant doit être déterminé selon les conditions suivantes :

- Virement Interne : montant maximum : Illimité ;
- Virement externe : montant maximum : Inferieur à 1 000 000.00 DA.

F. Le service SMS de la BDL :

Ce service offre à la clientèle de la banque la possibilité de recevoir des SMS court (160 caractères) sur leurs téléphones portables pour les notifier périodiquement du solde de leurs comptes de façon périodique qui est définie lors de la souscription au service SMS.

G. Le call center

C'est un service de télécommunication centralisé qui permet à la BDL de répondre aux besoins de ses prospects et clients. Il y a les appels entrants émanant de ces derniers pour répondre à leurs différentes problématiques et les appels sortants, par exemple, pour mettre en place des actions de télémarketing par la Banque.

Figure N°6 : les différents services digitaux de la BDL



1. Méthodologie de recherche

Notre recherche vise à répondre à la question de recherche suivante « *Comment la transition vers la banque digitale affecte-t-elle les clients et les employés de l'agence BDL 152 de Bejaia ?* » Notre objectif étant de comprendre les apports de la transformation digitale sur la satisfaction des clients au sein de l'agence BDL à travers l'analyse de la gestion de la relation client. Pour répondre à cette problématique, nous avons adopté une approche méthodologique mixte, combinant à la fois des méthodes quantitatives et qualitatives pour une compréhension approfondie de notre sujet de recherche.

1.1. Étude Qualitative

Dans le cadre de notre étude qualitative, nous avons mené des entretiens semi-directifs avec le responsable commercial de l'agence BDL 152. Cette approche qualitative nous a permis d'obtenir des explications enrichissantes sur les changements organisationnels et les défis rencontrés lors de la transition vers la banque digitale. De plus, nous avons consulté des documents internes de l'agence pour mieux appréhender son fonctionnement et ses processus.

1.2. Étude Quantitative

Pour compléter notre analyse, nous avons également réalisé une étude quantitative à travers une enquête par questionnaire auprès des clients et des employés de l'agence. L'objectif de cette enquête était d'évaluer l'impact de la transformation digitale sur la satisfaction des clients et le bien-être des employés. Notre étude porte sur un échantillon de 25 clients particuliers et 25 employés de l'agence BDL 152. Cette taille d'échantillon nous permet d'obtenir des résultats représentatifs et significatifs pour notre analyse.

Nous avons élaboré deux questionnaires distincts : un pour les clients et un pour les employés, composés respectivement de 13 et 14 questions. Ces questionnaires ont été conçus pour recueillir des données pertinentes et répondre aux objectifs de notre recherche.

Nos questionnaires incluent une combinaison de questions fermées et de questions à choix multiples, permettant une collecte de données variée et approfondie. La structure des questionnaires a été soigneusement élaborée pour garantir la pertinence des informations recueillies et leur adéquation avec les objectifs de notre étude.

Section 2. Présentation et discussion des résultats de recherche

Dans cette partie, nous présentons le résultat de chaque question, ainsi que la synthèse des résultats.

3. Etat d'existant

Au sein de la BDL, nous avons observé une transition, également appelée transformation digitale, de leur système bancaire classique vers une banque digitale. Cette évolution a été rendue possible grâce à la modernisation des systèmes d'information centraux, entraînant ainsi une transformation du management au sein de cette structure. Les missions commerciales de

BDL se concentrent désormais sur les tâches effectuées par les managers commerciaux, les commerciaux et les assistants commerciaux.

Tableau N°1 : l’impact de la transformation digital sur les rôles de l’assistant commercial et du manager commercial dans la BDL

Type de gestion	Rôle de l’assistant et manager commerciale dans la banque classique	Rôle de l’assistant et le manager commercial dans la banque digital	Impact Avantage(+) et inconvénient
Entre client et assistant	Assure l’accueil et la réception de la clientèle, ainsi que la prise en charge de ses besoins.	Prospection, prise en charge et fidélisation du portefeuille client par les appels téléphoniques et des échanges via les applications à savoir (vibre, WhatsApp ,Messenger et autre)	+Gain du temps et de ressources (disponibilité) y pour le client et encore d’autre part pour l’assistant. -Manque de l’entretien physique engendre la diminution de la qualité des informations communiquées et par conséquent la perte de temps.
Entre manager et assistant	Participe, sous la supervision du manager commercial, à atteindre les résultats et les objectifs définis par la hiérarchie (Direction Générale).	Introduction des moyennes digitales (smartphone, les applications téléphoniques) dans la gestion des tâches quotidiennes.	+Gain du temps et d’efficacité dans l’exécution des taches (gestion en temps réelle). +Traçabilité et augmentation des taux d’engagement (responsabilité). -Risque de dégradation des informations communiquées (perte de réseaux et les problèmes liés à la connexion).

Entre l'assistant et client	Assure la gestion et le développement de portefeuille de la clientèle	Implication des moyenne digitaux et les nouvelles Tics dans la gestion de portefeuille(e-mailing, watt App, diffusion, drive, cloud)	+Gains d'efficacité et de temps -Certain acteurs n'adhèrent pas aux nouvelles technologies
Entre client, manager et l'assistant	Analyse la rentabilité de la clientèle et étudié sa solvabilité, en vue de prendre tout décision de financement	Instauration d'une plateforme digitale accessible par les moyennes digitales pour le traitement des dossiers de crédit, et par conséquent le système accepte seulement les dossiers recevables.	+Gains énorme des délais de traitement des dossiers de crédit et constitution d'une base de la donnée fiable et pertinente.
Entre assistant et client	Prend contact et tient informée la clientèle des services de la Banque à distance, des produits de la monétique et des nouveaux produit mis en place. Aussi, les conditions de Banque y relative en expliquant leurs avantages et leurs fonctionnalités.	Utilisation des moyennes de partage moderne pour diffuser aux maximums les nouveautés de la banque	+Gains énorme de temps et élargissement du gisement clientèle.
Entre le client et l'assistant	Prend en charge les opérations d'ouverture de compte, de placement et de crédit et veille à la conformité des documents présents par le client	Lancement de l'ouverture de compte par internet de la BDL en décembre 2023, à permet aux clients d'utiliser leur smartphone pour ladite opération.	+Le système contrôle directement sur internet la validité et la qualité des documents fournit. +Augmentation en nombre de client et par conséquent du chiffre d'affaires.
Entre assistant et client	Assure la prise en charge des opérations, et des requêtes quotidiennes provenant de la clientèle	Utilisation DIGIT-BDL pour les diverses opérations à savoir, la consultation, virement suivi de crédit et des cartes. émission en cas de réclamation des requêtes via l'application DIGIT- BDL	+Gains énorme de temps et de ressources. Le fonctionnement de l'application exige certaines connaissances techniques et la complexité des paramètres de sécurité et se qui rendre certains clients incapables de s'adhérer sur cette opportunité, et par conséquent le recours de ces derniers à l'Agence ce qui charge l'assistant commercial.
Entre le client et l'assistant	Contribue à l'élaboration des reportages et des statistiques sur les activités réalisées à l'adresse de la hiérarchie	L'application digit-Bank permet à mettre à jours de la clientèle	+Gains de temps

<p>Entre le Manager Et l'assistant</p>	<p>Développe avec les assistants commerciaux les actions commerciales et de fidélisation de la clientèle de l'agence</p>	<p>Organisation des réunions en vision de conférence avec les responsables des agences a fin de développe ses plans d'action Notification des personnes concerne via des moyens digitaux</p>	<p>+ gain de temps considérable</p>
<p>Entre manager et assistant</p>	<p>Assure la gestion et la démarche de développement du portefeuille de la clientèle</p>	<p>Exploitation de système d'information par les manager dans le développement de portefeuille clientèle Suivi et assignements des taches à l'assistant commerciaux via les canaux digitaux</p>	<p>+ gain de temps et rapidité d'exécution -Problèmes liées à la connexion</p>
<p>Entre assistant et manager</p>	<p>Entretienne des relations personnalisées avec les dirigeants des entreprises des particuliers et les professionnelles et instaure un climat de confiance et de proximité pour une relation de longue durée</p>	<p>Proposition de l'application aux dirigeant d'entreprise afin de : Paiement des salarie Exécution de paiement des diverses et d'autres fonctionnalités Condition le manager commercial doit former des assistants sur le mode d'emploi des applications digital</p>	<p>+gain de temps +Communication fluide entre le manager et assistant</p>

Source : élaboré par nos sois à partir des données de BDL

Suite à une analyse approfondie et à une synthèse des données présentées dans le tableau, plusieurs observations importantes émergent. Tout d'abord, il est clair que la transformation digitale a eu un impact globalement positif sur la satisfaction client, ainsi que sur l'efficacité des assistants commerciaux et la performance des managers commerciaux au sein de la BDL. Cette transition a également permis de réaliser d'importants gains de temps et de ressources, contribuant ainsi à réduire les délais de traitement des opérations bancaires. Les technologies digitales ont particulièrement favorisé le développement de la banque électronique (e-Banking), entraînant une expansion notable de la clientèle de la BDL. De plus, cette transformation a permis d'instaurer un meilleur management au sein de l'institution, soulignant ainsi l'importance de la digitalisation dans l'amélioration des processus internes. Cependant, il est important de noter que la formation du personnel sur les aspects liés à la digitalisation demeure un enjeu crucial et incontournable pour assurer le succès continu de cette évolution au sein de la BDL.

1. Présentation et discussion des résultats de l'étude quantitative

Dans ce qui suit, nous examinerons les résultats de l'étude quantitative menée auprès des employés et des clients de l'agence BDL 152, mettant en lumière les perspectives et les réponses obtenues lors de l'enquête.

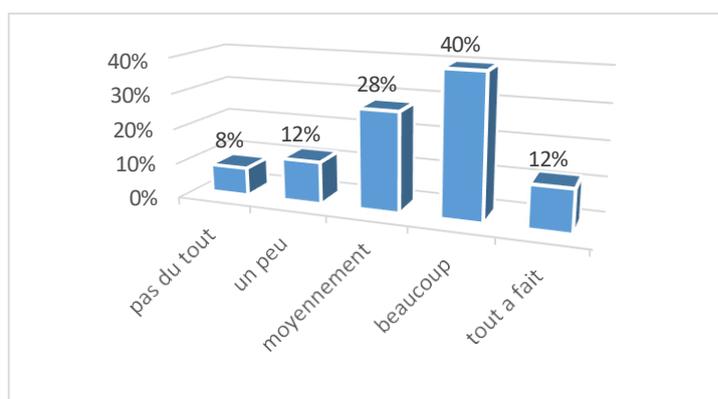
1.1. Présentation des résultats obtenus de l'enquête menée avec les employés de la BDL

La figure ci-dessous illustre la perception des employés vis-à-vis du degré du changement engendré par la transformation digitale sur leur travail.

Tableau N°1 : répartition de l'échantillon selon l'impact de la transformation digital su le travail

	Nombre de réponse	Taux
Pas du tout	2	8%
Un peu	3	12%
Moyennement	7	28%
Beaucoup	10	40
Tout à fait	3	12%
Total	25	100%

Figure N°7 : effet de la transformation digital sur le travail



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

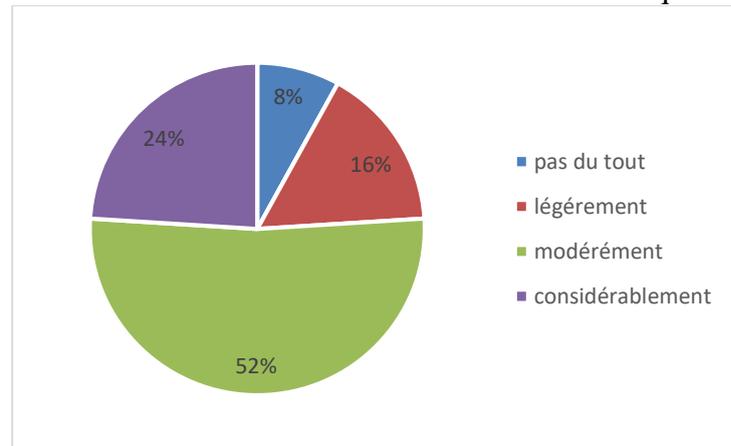
Les résultats indiquent qu'une majorité de répondants (68%) perçoivent un effet positif de la transformation digitale sur leur travail. Parmi eux, 40% estiment que cet effet est très positif, tandis que 28% le jugent comme significatif. Nous pouvons constater que cela se traduit par l'automatisation des tâches répétitives, accès plus rapide à l'information, meilleure collaboration entre collègues, disponibilité des outils digitaux facilitant la communication interne et externe, accès à des plateformes de partage d'informations, possibilité développement de nouvelles compétences digitales, un environnement de travail plus stimulant pour le travail à distance, gestion du temps plus efficace et le travail devient plus flexible. Cependant, il est important de noter que 12% des répondants perçoivent un impact modeste et seulement 8% n'en ressentent aucun. Cela suggère que la transformation digitale n'a pas d'effets bénéfiques et que certains travailleurs peuvent rencontrer des difficultés à s'adapter ou à tirer parti des nouvelles technologies.

Le tableau ci-dessous présente les changements observés dans les tâches quotidiennes des employés résultant de la transition vers le digital.

Tableau N°2 : Modification des tâches quotidiennes des employés des différents services

	Nombre de réponses	Taux
Pas du tout	2	8%
Légèrement	4	16%
Modérément	13	52%
Considérablement	6	24%
Total	25	100%

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

Figure N°8 : répartition de l'échantillon selon la modification des tâches quotidiennes

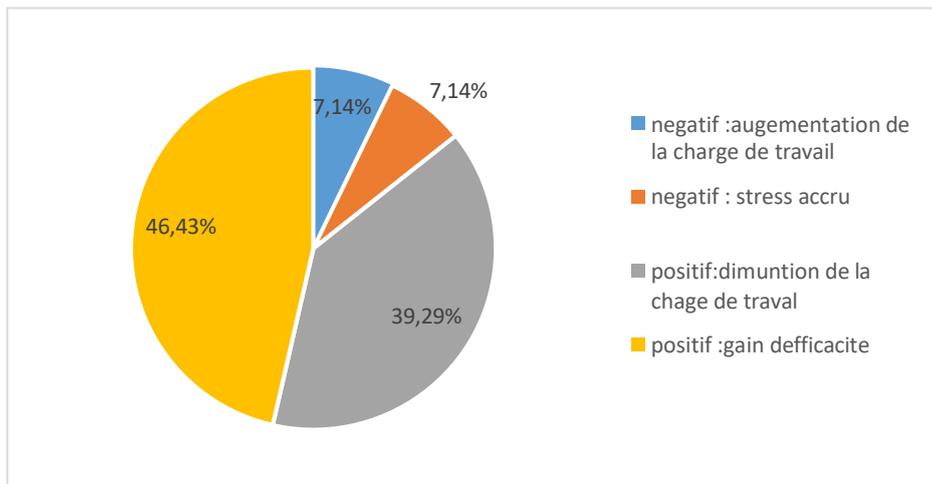
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Nous constatons que la plupart des employés (92%) ont déclaré que leurs tâches quotidiennes ont été modifiées, tandis que les individus peuvent utiliser plus fréquemment des outils digitales tels que les ordinateurs, les tablettes ou les smartphones pour effectuer leurs tâches, sans pour autant que cela modifie radicalement leur manière de travailler. Certaines tâches routinières peuvent avoir été automatisées, libérant du temps pour des activités plus complexes et la communication avec les collègues, les clients ou les fournisseurs peut se faire davantage par email, messagerie instantanée ou visioconférence. Nous observons que seulement 8% ont déclaré qu'aucune modification n'a été apportée à leurs tâches ; ce qui peut s'expliquer par divers facteurs, tels que certains postes peuvent nécessiter peu d'utilisation d'outils digitaux, limitant ainsi l'impact de la transformation digitale. Certains employés peuvent être réticents à adopter de nouvelles technologies, ce qui peut les empêcher de profiter pleinement des avantages de la transformation digitale.

Tableau N°3 : repartitions de déchantions selon l'impact de la transformation digitale sur la charge de travail

	Nombre de réponse	Taux
Négatif : augmentation de la charge de travail	2	7.14%
Négatif : stress accru	2	7.14%
Positif : diminution de la charge de travail	11	39.29%
Positif : gain d'efficacité	13	46.43%
Total	28	100%

Figure N°9 : Impact de la transformation digitale sur la charge de travail



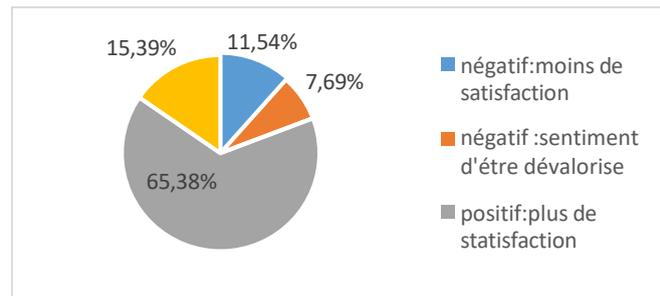
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

D'après les résultats illustrés dans la figure ci-dessus, la majorité des répondants (85.72%) trouvent que la transformation digitale ait eu un apport positif sur la charge de travail et gain d'efficacité. Cependant, cela suggère que l'adoption des technologies digitales a permis d'automatiser leurs tâches, de rationaliser les processus et d'améliorer la collaboration, ce qui a conduit à une réduction du temps et des efforts consacrés aux tâches répétitives et manuelles. Il est important de noter que certains employés (14.28%) ont ressenti des effets négatifs, comme une augmentation de la charge de travail et du stress accru. Cela peut s'expliquer par la difficulté à s'adapter aux nouvelles technologies, l'insuffisance de formation ou de support, ou encore la nature même des tâches qui ne se prêtent pas facilement à la digitalisation.

Tableau N°4 : repartitions de déchantions selon modification de perception de travail

	Nombre de réponse	Taux
Négatif : moins de satisfaction	3	11.54%
Négatif sentiment d'être dévalorisé	2	7.69%
Positif : plus de satisfaction	17	65.38%
Positif : sentiment d'être plus valorisé	4	15.39%
Total	26	100%

Figure N°10 : Satisfaction de l’environnement de travail suite à la transformation digitale



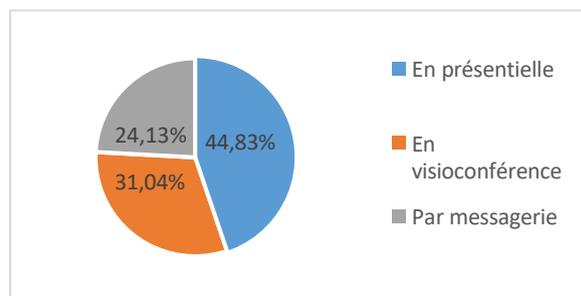
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l’enquête

Les données présentées dans la figure ci-dessus, révèlent que la majorité des répondants, soit 80.77%, indiquent que la transformation digitale a un effet globalement positif en déclarant une plus grande satisfaction au travail suite à cette transformation comme ils ressentent une plus grande valorisation. Cela peut s’expliquer par le fait que les outils et les processus digitaux ont un apport positif sur l’expérience professionnelle de nombreux employés et une meilleure reconnaissance du travail, une plus grande autonomie ou des opportunités de développement accrues. Il est important de noter que 19.23% des répondants expriment une satisfaction moindre et se sentent dévalorisés. Cela met en évidence que la transformation digitale peut avoir des effets négatifs sur certains employés, peut-être dus à des difficultés d’adaptation ou à des craintes concernant la sécurité d’emploi.

Tableau N° 5 : répartition de l’échantillon selon assiste à des réunions d’assignation des objectifs et d’affectation des tâches

	Nombre de réponse	Taux
En présentielle	13	44.83%
En visioconférence	9	31.04%
Par messagerie	7	24.13%
Total	29	100%

Figure N°11 : Participation aux réunions d’assignation d’objectifs et de répartition des tâches



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

D’après les résultats obtenus, il semble que la meilleure approche pour assister à des réunions d’assignation des objectifs et d’affectation des tâches avec son hiérarchie soit en présentiel car ceci permet une interaction plus fluide et dynamique, ce qui peut faciliter la résolution

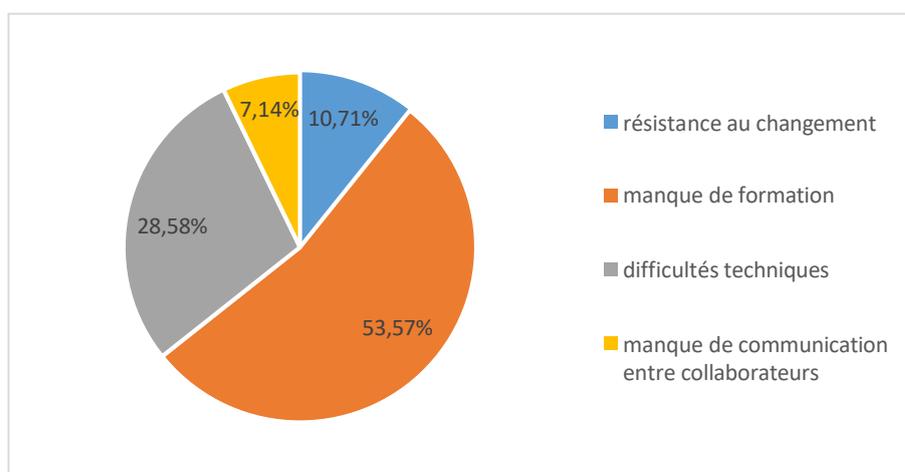
de problèmes, le brainstorming et la prise de décision collective. En effet, le taux de participation est significativement plus élevé en présentiel (44,83%) qu'en visioconférence (31,04%) ou par messagerie (24,13%). Ces résultats suggèrent que malgré les progrès technologique disponibilité des outils de communication à distance, les réunions en personne demeurent un élément essentiel pour favoriser une collaboration efficace et productive au sein de l'organisation. C'est dans cette optique que le top management préfère les réunions en présentiel où les employés sont plus impliqués et plus réactifs.

Tableau N°6 : repartitions de déchantions selon difficultés rencontrées lors de la transformation

Digitale

	Nombre de réponse	Taux
Résistance au changement	3	10.71%
Manque de formation	15	53.57%
Difficultés techniques	8	28.58%
Manque de communication	2	7.14%
Total	28	100%

Figure N°12 : Difficultés rencontrées lors de la transformation digitale



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

D'après les résultats illustrés dans la figure ci-dessus, le manque de formation est l'obstacle le plus important à l'adoption, représentant plus de la moitié (53.57%) des obstacles totaux. Cela signifie que les employés n'ont pas les compétences ou les connaissances nécessaires pour utiliser efficacement les nouveaux outils et technologies numériques. Les difficultés techniques aussi représentent un obstacle important (28.58%). Cela peut inclure des problèmes d'accès à la technologie, de connectivité, de sécurité et de compatibilité. Ces problèmes peuvent rendre difficile l'utilisation des outils numériques et ralentir les progrès de la transformation digitale. Tandis que la résistance au changement et le manque de communication ont un impact moindre (10.71% et 7.14% respectivement). Certains employés peuvent

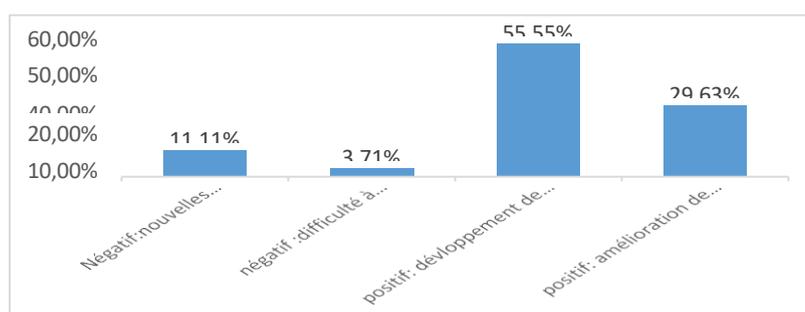
être réticents à adopter de nouvelles façons de travailler, ce qui peut ralentir la mise en œuvre des initiatives digitales. Il est important de communiquer de manière claire et simple sur la transformation digitale

pour que les employés l'acceptent et y adhèrent.

Tableau N°7 : repartitions de déchantions selon l'impact de la transformation digitale sur les compétences

	Nombre de réponse	Taux
Négatif : nouvelles compétences apprendre	3	11.11%
Négatif : difficulté à s'adapter	1	3.71%
Positif : développement de nouvelles compétences	15	55.55%
Positif : amélioration de l'adaptabilité	8	29.63%
Total	27	100%

Figure N°13 : Effet de la transformation digitale sur les compétences des employés



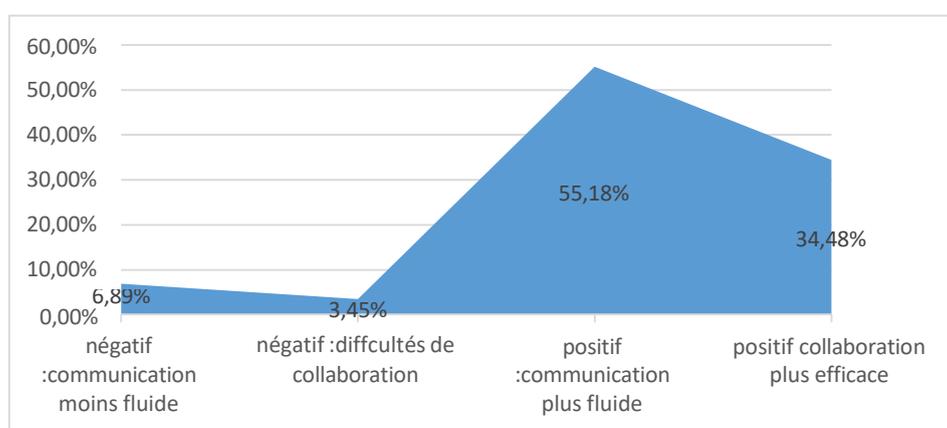
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Dans l'ensemble, les résultats suggèrent que la transformation digitale a eu un impact nettement positif sur les compétences des répondants (85.18%). La majorité ont acquis de nouvelles compétences et ont amélioré leur adaptabilité. Cela suggère que la transformation digitale a contribué à créer des opportunités d'apprentissage pour les employés et leurs a permis de développer des compétences leur permettant de s'adapter plus facilement aux changements et aux nouvelles exigences de l'environnement du secteur bancaire. Cependant, il est important de noter aussi que (14.82 %) indique avoir des difficultés à s'adapter à la transformation digitale. Cela peut se justifier par divers facteurs, tels que la résistance au changement, le manque de soutien ou de formation, ou des difficultés à maîtriser les nouvelles technologies. Bien que l'acquisition de nouvelles compétences soit un aspect positif pour beaucoup, il est important de noter que cela peut également représenter un défi pour certains. L'apprentissage de nouvelles compétences peut prendre du temps et des efforts, et il peut être difficile de s'adapter à de nouvelles façons de travailler.

Tableau N° 8 : repartitions de déchantions selon l’impact de la transformation digitale sur la collaboration au sien de l’équipe

	Nombre de réponse	Taux
Négatif : Communication moins fluide	2	6.89%
Négatif : Difficultés de collaboration	1	3.46%
Positif : Communication plus fluide	16	55.18%
Positif : Collaboration plus efficace	10	34.48%
Total	29	100%

Figure N°14 : Effet de la transformation digitale sur la collaboration au sien de l’équipe



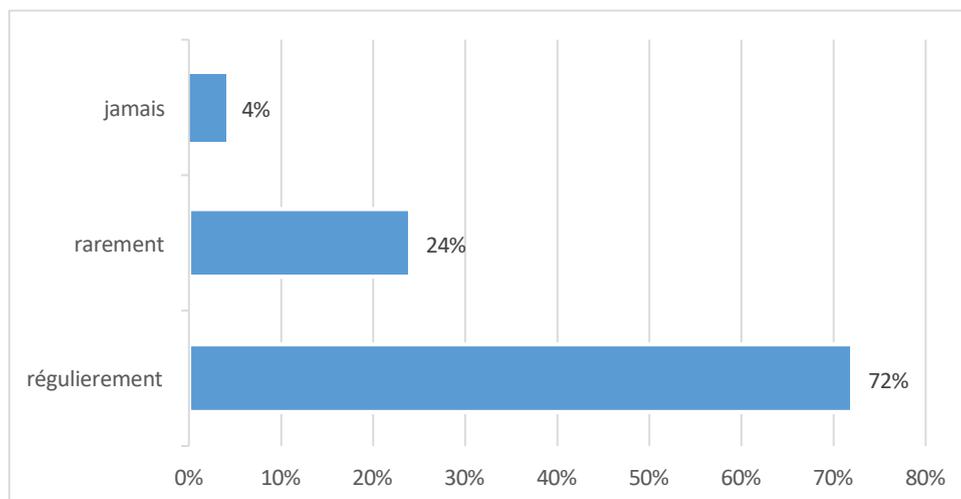
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l’enquête

D’après les résultats de la figure ci-dessous, la majorité des répondants (89.66%) expriment un sentiment positif. Cela peut s’expliquer par un accès plus facile à l’information, une communication plus rapide et plus fréquente, et une meilleure coordination entre les membres de l’équipe. Cela est devenu possible grâce à l’utilisation d’outils collaboratifs, la possibilité de travailler à distance, et une meilleure gestion des projets. Un peu moins des répondants (10.33%) expriment un sentiment négatif. Cela revient à la surcharge d’informations, une communication trop formelle, ou une difficulté à utiliser les outils digitaux (un manque de formation dans ce sens), une culture qui est parfois inadaptée au travail à distance, ou une mauvaise gestion des projets collaboratifs.

Tableau N°9 : répartition de l’échantillon selon la fréquence des réponses via des canaux numériques

	Nombre de réponse	Taux
Régulièrement	18	72%
Rarement	6	24%
Jamais	1	4%
Total	25	100%

Figure N°15 : Fréquence de communication via des canaux digitaux

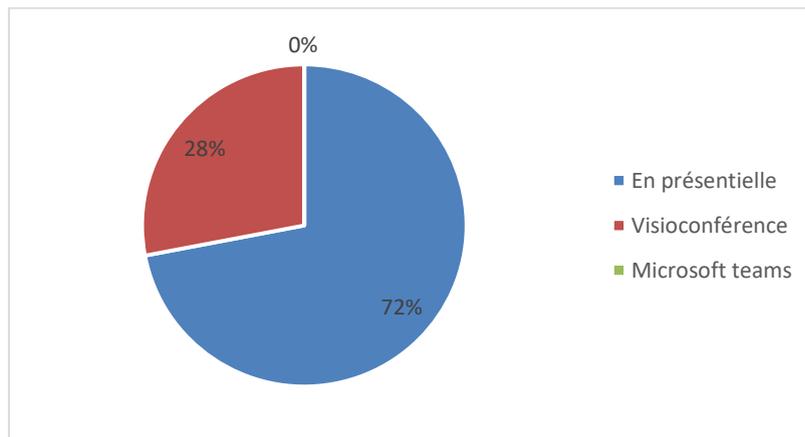


Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Selon la figure ci- dessus, 72% des répondants indiquent qu'ils reçoivent régulièrement des réponses via des canaux digitaux (e-mail, messagerie sécurisée). Cela suggère que la majorité des employés trouvent ce mode de communication pratique et efficace. Tandis que 24% des répondants signalent qu'ils reçoivent des réponses rarement. Cela peut s'expliquer par différentes raisons, telles qu'une préférence pour la communication en face à face ou par une utilisation peu fréquente des outils digitaux. En revanche, 4% des répondants indiquent ne jamais recevoir de communication digitale en raison soit d'un accès limité aux technologies digitales, soit d'une préférence pour d'autres modes de communication.

Tableau N°10 : répartition de l'échantillon selon la qualité et précision de la communication

	Nombre de réponse	Taux
En présentielle	18	72%
Visioconférence	7	28%
Microsoft teams	0	00
Total	25	100%

Figure N°16 : répartition de l'échantillon selon la qualité de communication et de précision

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

Ces résultats suggèrent que la communication en face à face est perçue comme étant plus efficace pour transmettre des informations de manière claire et précise. Cela peut s'expliquer par le fait que la communication présenteielle permet une meilleure communication non verbale, comme le langage corporel et les expressions faciales, qui peuvent aider à clarifier les messages et à réduire les malentendus. De plus, la communication en face à face permet une interaction plus immédiate et dynamique entre les participants, ce qui peut faciliter la compréhension et la rétention des informations.

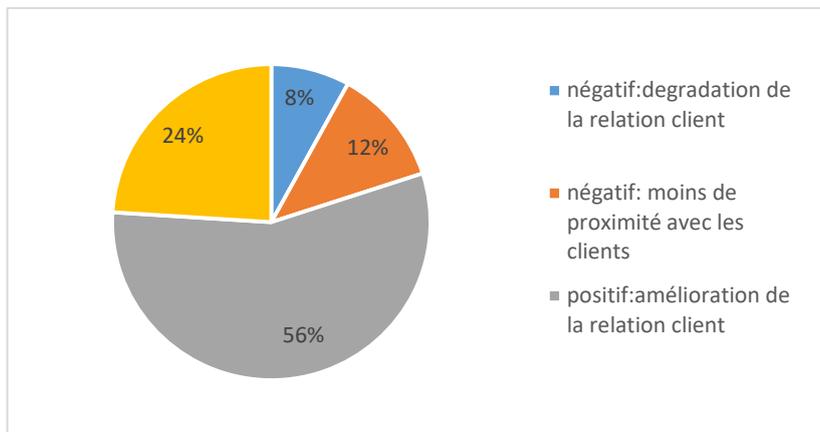
Bien que la visioconférence soit moins populaire que la communication présenteielle, elle reste une option viable pour certaines situations. Elle peut être particulièrement utile lorsque les participants se trouvent à des endroits éloignés les uns des autres ou lorsqu'il n'est pas possible de se réunir en physique. Cependant, il est important de noter que la visioconférence peut présenter certains défis en termes de communication non verbale et d'interaction dynamique, ce qui peut potentiellement nuire à la qualité et à la précision de la communication.

Microsoft Teams est l'outil de communication le moins répandu dans cette étude. Cela peut s'expliquer par le fait que cette plateforme est relativement nouvelle et que les utilisateurs ne sont peut-être pas encore familiarisés avec ses fonctionnalités. De plus, Microsoft Teams peut être perçue comme étant moins conviviale et plus complexe que d'autres plateformes de visioconférence, telles que Zoom Google meet.

Tableau N°11 : repartitions de déchantions selon l'effet de la transformation digitale sur la relation client

	Nombre de réponse	Taux
Négatif : Dégradation de la relation client	2	8%
Négatif : Moins de proximité avec les clients	3	12%
Positif : Amélioration de la relation client	14	56%
Positif : Plus de proximité avec les clients	6	24%
Total	25	100%

Figure N°17 : repartitions de déchantions selon l'impact de la transformation digital sur la relation client



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

Globalement, les résultats suggèrent que la transformation digitale a eu un effet positif sur la relation client pour la majorité des répondants (56% + 24% = 80%). Cela suggère que les outils et les services digitaux ont permis à la banque BDL d'offrir une expérience client plus fluide, plus efficace. La transformation digitale offre aux clients des accès plus pratiques et plus fluides aux informations, aux produits et aux services de la banque. Ils peuvent effectuer des achats, poser des questions et obtenir de l'aide en ligne, souvent 24h/24 et 7j/7. Cependant, il est important de noter que certains clients ont vécu une expérience négative (8% + 12% = 20%). Ceci s'explique par une surutilisation des canaux digitaux au détriment des interactions humaines, ou par une sensation de distance créée par les technologies.

En somme, les résultats de l'enquête sur la transformation digitale au sein de l'agence BDL 152 de Bejaia montrent une réception majoritairement positive de la part des employés. La plupart perçoivent un effet bénéfique sur leur travail, avec une automatisation des tâches répétitives, un accès plus rapide à l'information et une meilleure collaboration. Cependant, certains rencontrent des difficultés à s'adapter ou à tirer parti des nouvelles technologies, notamment en raison d'un manque de formation. Malgré cela, la majorité trouve que la transformation digitale a réduit la charge de travail, la collaboration au sein de l'équipe et la

relation client. Cependant, une minorité exprime des préoccupations quant à la dégradation de la relation client ou à une diminution de la proximité avec les clients. En synthèse, bien que la transformation digitale apporte des avantages significatifs, elle nécessite une attention particulière pour surmonter les obstacles liés à l’adaptation et à la communication avec les clients.

1.2. Présentation des résultats obtenus de l’enquête menée avec les clients de la BDL

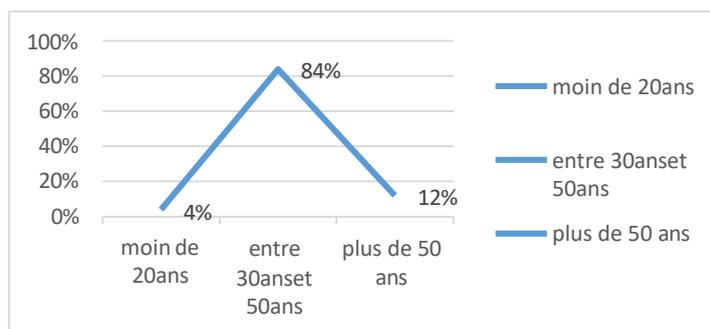
Une seconde enquête est réalisée auprès des clients de l’agence BDL 152 afin d’évaluer la gestion de la relation client selon leur perspective.

Les résultats présentés dans la figure ci-dessous indiquent que la majorité des clients interrogés, environ (84%), se situent dans la tranche d’âge de 30 à 50 ans. Les clients de plus de 50 ans représentent également une part notable, avec (12%) de l’échantillon. En revanche, les jeunes de moins de 20 ans sont moins présents, constituant seulement (4%) des personnes questionnées. Ainsi, il est évident que les clients âgés de 30 à 50 ans forment la majorité de notre base de données clientèle dans le secteur bancaire.

Tableau N°12 : la répartition de l’échantillon selon la tranche d’âge

	Nombre de repense	Taux
Moins de 20ans	1	4%
Entre 30 et 50ans	21	84%
Plus de 50ans	3	12%
Total	25	100%

Figure N°18 : répartitions de l’échantillon selon la tranche d’âge

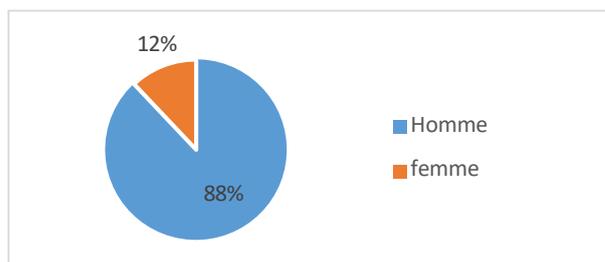


Source : élabore par nos soins à partir des données de l’enquête

Une autre variable a été prise en considération lors de l’administration du questionnaire au profit des clients qui est le genre. Le but étant de voir la stratégie de ciblage de la banque BDL.

TableauxN°13 : la répartition de l’échantillon selon la variable genre

	Nombre de repense	Taux
hommes	22	88%
Femmes	3	12
total	25	100%

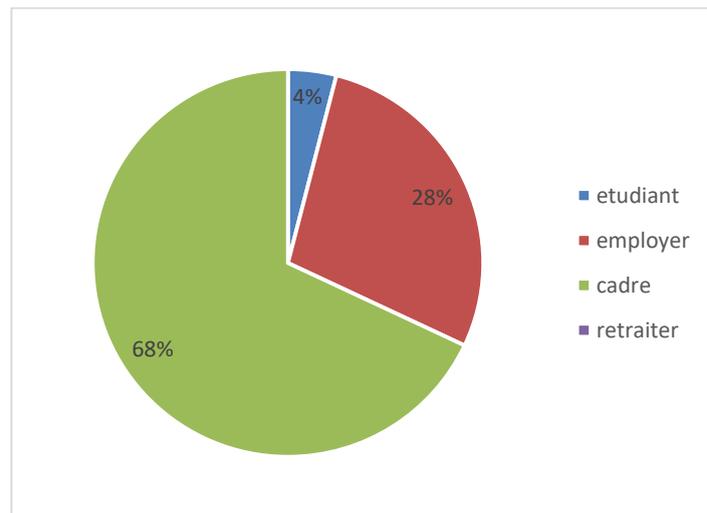
Figure N°19 : Répartition de l'échantillon selon la variable genre

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

D'après les résultats obtenus, la répartition est très déséquilibrée, avec (88%) d'hommes et seulement (12%) de femmes. Ceci indique une forte sous-représentation des femmes parmi ces clients. Ce déséquilibre pourrait refléter une offre de services, des modes et des stratégies de communication ou des produits qui ne répondent pas pleinement aux attentes ou aux besoins des femmes. Cela suggère une opportunité importante pour la banque de revisiter sa stratégie marketing et de produit afin de mieux cibler et servir ce segment potentiellement négligé, et ainsi élargir sa base de clientèle tout en promouvant l'égalité des genres. Il est essentiel de comprendre les raisons de cette disproportion pour pouvoir développer des initiatives ciblées qui encourageront une participation plus équilibrée entre hommes et femmes.

Tableaux N° 14 : répartition de l'échantillon selon catégorie socioprofessionnelle

	Nombre de Réponse	Taux
Etudiant	01	4%
Employer	07	28%
Cadre	17	68%
Retraiter	00	00%
Total	25	100

FigureN°20 :la répartition de l'enchantions selon la catégorie socioprofessionnelle

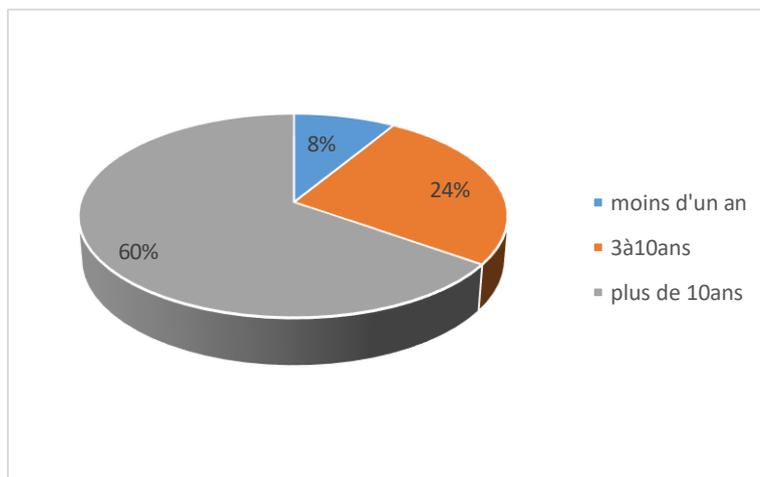
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Les résultats exposés dans le tableaux ci-dessus montrent une prédominance claire des fonctionnaires cadres parmi les clients de l'agence BDL 152, représentant 68% de l'échantillon. Ceci indique la base de clients est majoritairement composée de professionnels établis, possiblement avec une stabilité financière et des besoins spécifiques en matière de produits et services bancaires, tels que des prêts immobiliers, des investissements ou des services de gestion de patrimoine. Les employés forment également un segment important, avec un taux de 28% de l'échantillon. Cette catégorie pourrait avoir des exigences différentes, peut-être plus orientées vers des produits bancaires de base tels que des comptes courants, des crédits à la consommation, et des solutions d'épargne. Les étudiants, ne représentant que 4% des clients qui sont sous-représentés. Ce faible taux pourrait refléter une opportunité de croissance pour la banque, notamment en développant des offres spécifiques pour attirer ce jeune public, comme des comptes étudiants avec des avantages ou des prêts étudiants à conditions favorables.

Tableaux N°15 : répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients

	Nombre de repense	Taux
Moins d'un an	02	8%
3 à 10 ans	06	24%
Plus de 10 ans	15	60%
Total	25	100%

Figure N°21 : Répartition de l'échantillon en fonction de l'ancienneté des clients

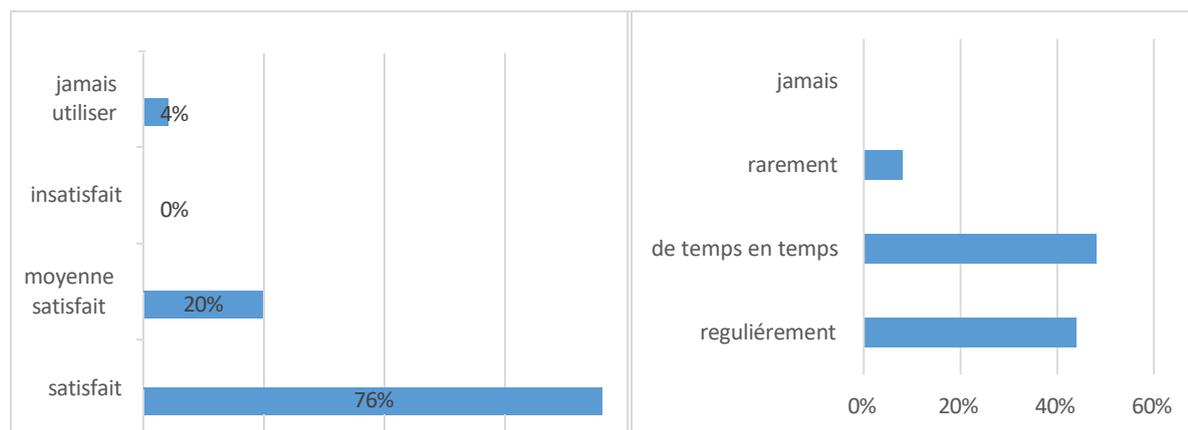


Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête des clients

D'après les résultats obtenus, il apparaît clairement que la majorité des clients de la banque sont des clients de longue date. En effet, 60% des clients questionnés sont associés à la banque depuis plus de 10 ans. Ce taux élevé suggère une forte fidélité clientèle et peut indiquer une satisfaction générale avec les services offerts. Un autre segment notable comprend les clients qui sont avec la banque depuis entre 3 et 10 ans, représentant 24% de l'échantillon. Cette donnée montre que la banque a réussi à maintenir une relation stable avec un quart de sa clientèle sur une période significative. Les clients plus récents, ceux ayant moins de trois ans d'ancienneté, se partagent les 16% restants de l'échantillon, avec un taux de 8% pour ceux qui sont avec la banque de 1 à 3 ans, et un taux de 8% pour ceux qui sont clients depuis moins d'un an. Ces chiffres indiquent que la banque continue d'attirer de nouveaux clients, bien que ces derniers représentent une part plus faible de la clientèle totale.

Tableaux N°16 : répartition de l'échantillon selon la satisfaction des clients via les canaux numériques

	Nombre de client	Pourcentage
Satisfait	19	76%
Moyenne satisfait	05	20%
Insatisfait	00	00%
Jamais satisfait	01	04%
Total	25	100%

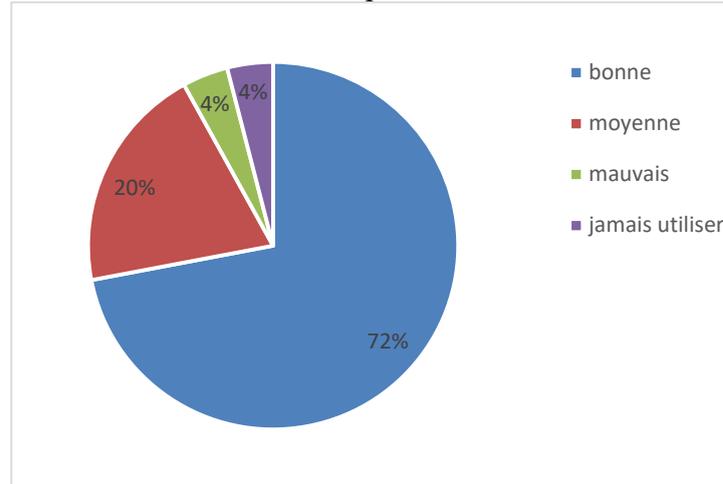
Figurent°22 : Fréquence d'utilisation des canaux digitaux et niveau de satisfaction client

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

Les résultats indiquent des habitudes diversifiées dans l'utilisation des canaux digitaux par les clients pour communiquer avec leurs conseillers commerciaux. Près de la moitié des clients, soit 48%, utilisent ces canaux de manière occasionnelle pour leurs communications. Cela suggère que, bien que ces clients soient familiers avec les outils digitaux, ils ne les adoptent pas comme principal moyen de communication. Par ailleurs, une proportion significative des clients, à savoir 44%, opte pour une communication régulière via les canaux digitaux. Ce taux élevé reflète une confiance et une préférence marquées pour les interactions digitales, probablement en raison de la commodité, de la rapidité et de l'efficacité que ces moyens fournissent. Enfin, seulement 8% des clients communiquent rarement avec leurs conseillers par des moyens digitaux, ce qui pourrait indiquer une préférence pour des modes plus traditionnels de communication ou une certaine réticence à utiliser la technologie dans leurs interactions bancaires.

Tableaux N°17 : répartition de l'enchantions selon la qualité des informations fournis

	Nombre de repense	Taux
Bonn	18	72%
Moyenne	05	20%
Mauvais	01	4%
Jamais utiliser	01	4%
Total	25	100%

FigureN°23 : répartition de l'enchantions selon la qualité des information fournis

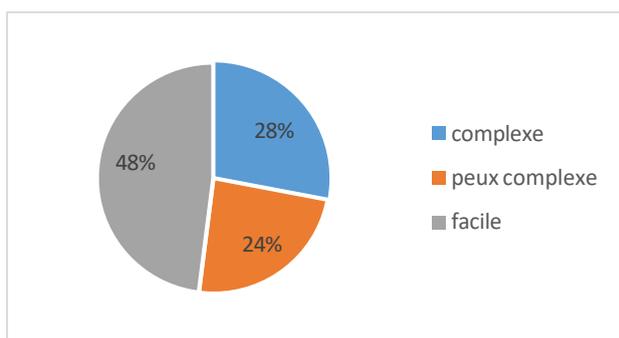
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

D'après les résultats obtenus, il apparaît que 72% des clients interrogés expriment leur satisfaction concernant la qualité des informations et des conseils reçus à travers les interactions digitales. Ce taux élevé indique une appréciation positive de la part de la majorité des clients vis-à-vis des services digitaux fournis par la banque. Par ailleurs, 20% des clients se déclarent moyennement satisfaits. Cette perception pourrait signaler des aspects à améliorer, comme la clarté des informations transmises ou la pertinence des conseils dispensés via les plateformes digitales. En outre, seulement 4% des clients considèrent les interactions digitales comme étant de qualité médiocre. Ce faible taux, bien qu'il représente une minorité, souligne l'importance d'adresser des problèmes spécifiques pour améliorer l'expérience utilisateur. Enfin, il est notable que 4% des clients n'utilisent pas du tout les canaux digitaux pour communiquer avec la banque. Ces données pourraient refléter une possible barrière technologique ou une préférence pour des modes de communication plus traditionnels. Cette tendance pourrait également être attribuée à une résistance au changement de la part des clients plus âgés, notamment ceux âgés de plus de 50 ans.

TableauxN°18 : repartitions de l'enchantions selon la complexité des accès à l'application(digit-Bank).

	Nombre de repense	Taux
Complexe	07	28%
Peux complexe	06	24%
Facile	12	48%
Total	25	100

Figurent°24 : Complexité des accès aux applications (digit-Bank)



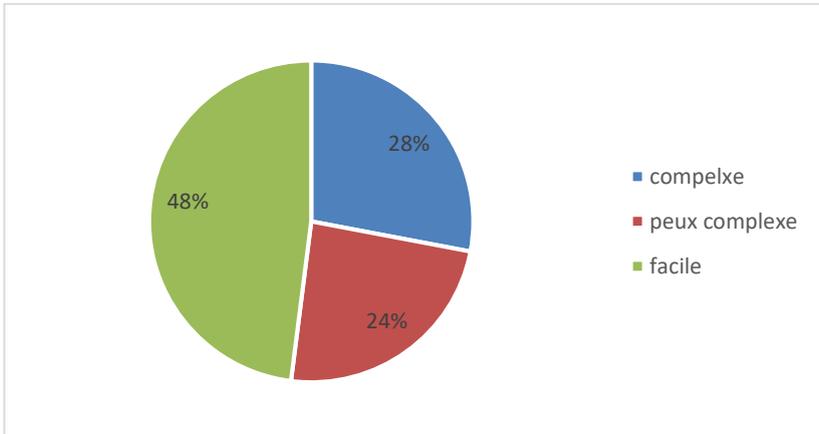
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Ces résultats révèlent divers niveaux de facilité d'accès aux applications bancaires digitales parmi les clients de l'agence BDL 152. Près de la moitié des clients, soit 48%, indiquent qu'ils n'éprouvent aucune difficulté à accéder et à utiliser l'application « digit-Bank ». Ce taux montre que l'interface utilisateur et les fonctionnalités de l'application sont bien adaptées à une grande partie de la clientèle, ce qui est positif pour l'adoption des services digitaux. Cependant, une proportion notable, de 28%, des clients exprime des difficultés à utiliser l'application. Cette catégorie pourrait rencontrer des obstacles tels qu'une interface utilisateurs complexe, des problèmes de performance de l'application, ou un manque de maîtrise technologique nécessaire pour naviguer efficacement dans l'application. Ces problèmes peuvent limiter leur engagement avec les services bancaires digitaux et affecter leur satisfaction globale. En outre, 24% des clients trouvent l'application « peu complexe », ce qui implique qu'ils éprouvent des difficultés mais dans une moindre mesure. Cette perception intermédiaire suggère que, bien que l'application soit généralement fonctionnelle pour eux, il reste des aspects qui pourraient être simplifiés ou améliorés pour rendre l'expérience utilisateur plus fluide.

Tableaux N°19 : répartition de l'enchantions selon la Méthodes de résolution des problèmes liés à l'application

	Nombre de réponse	Taux
Déplacement à l'Agence	13	52%
Vous appelez votre conseille commerciale	09	36%
Vous envoyez un email à votre conseille commercial	00	00%
Vous réclamer au centre d'appelle BDL	03	12%
Total	25	100%

Figure N°25 : répartition de l'enchantions selon la complexité des accès aux applications (digit-Bank)



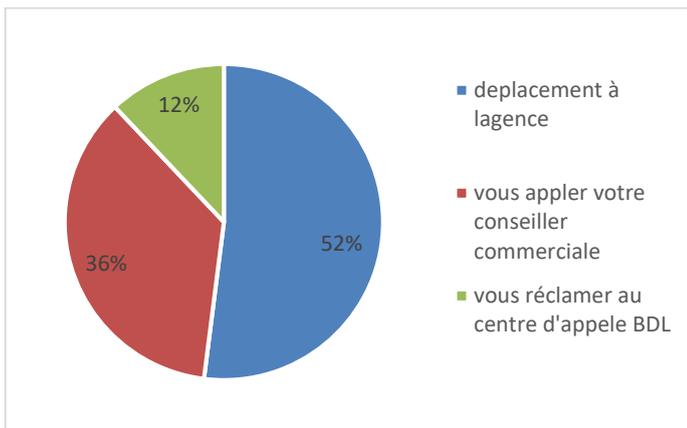
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Ces résultats révèlent divers niveaux de facilité d'accès aux applications bancaires digitales parmi les clients de l'agence BDL 152. Près de la moitié des clients, soit 48%, indiquent qu'ils n'éprouvent aucune difficulté à accéder et à utiliser l'application « digit-Bank ». Ce taux montre que l'interface utilisateur et les fonctionnalités de l'application sont bien adaptées à une grande partie de la clientèle, ce qui est positif pour l'adoption des services digitaux. Cependant, une proportion notable, de 28%, des clients exprime des difficultés à utiliser l'application. Cette catégorie pourrait rencontrer des obstacles tels qu'une interface utilisateurs complexe, des problèmes de performance de l'application, ou un manque de maîtrise technologique nécessaire pour naviguer efficacement dans l'application. Ces problèmes peuvent limiter leur engagement avec les services bancaires digitaux et affecter leur satisfaction globale. En outre, 24% des clients trouvent l'application « peu complexe », ce qui implique qu'ils éprouvent des difficultés mais dans une moindre mesure. Cette perception intermédiaire suggère que, bien que l'application soit généralement fonctionnelle pour eux, il reste des aspects qui pourraient être simplifiés ou améliorés pour rendre l'expérience utilisateur plus fluide.

Tableaux N°20 : Méthodes de résolution des problèmes liés à l'application

	Nombre de réponse	Taux
Déplacement à l'Agence	13	52%
Vous appelez votre conseille commerciale	09	36%
Vous envoyez un email à votre conseille commercial	00	00%
Vous réclamer au centre d'appelle BDL	03	12%
Total	25	100%

Figure N°26 : répartition de l’enchantions selon la façon de résoudre les problèmes lie à l’application



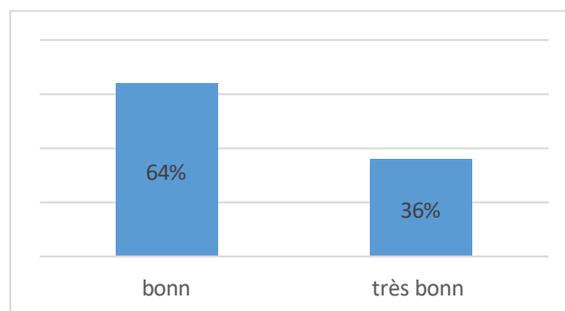
Source : élaboré par nos soins à partir des données de l’enquête

Selon les résultats obtenus, la majorité des clients de l’agence BDL 152 préfèrent se rendre directement en agence, avec 52% d’entre eux optant pour cette méthode. Par ailleurs, 36% des clients choisissent de contacter leur conseillers commerciaux par téléphone pour leurs besoins bancaires. Les 12% restants préfèrent s’adresser directement au centre d’appels de la BDL pour obtenir de l’aide ou des informations. Ces données montrent une diversité dans les préférences de communication des clients, indiquant l’importance de maintenir des options de service client variées et efficaces.

TableauxN°21 : répartition de l’enchantions par l’évaluation de la qualité des repense

	Nombre des répondons	Taux
bonne	16	64%
Très bonne	09	36%
aucun	00	00%
Total	25	100%

Figurent°27 : Qualité des réponses fournies par la banque aux clients



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

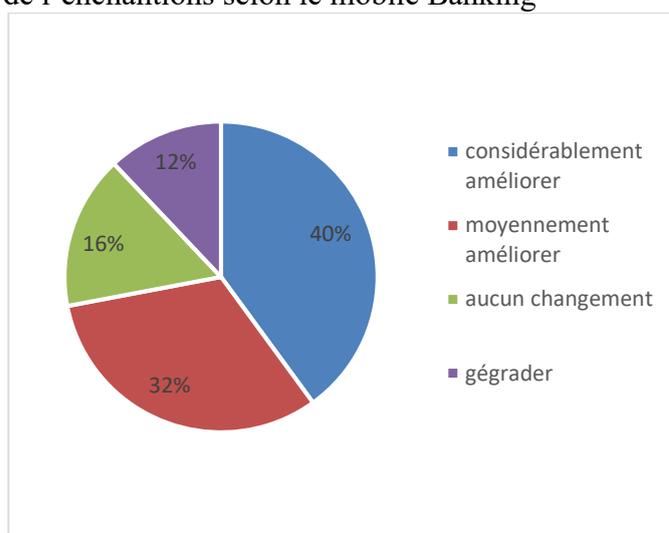
Ces résultats indiquent une appréciation très positive de la qualité des réponses fournies par la banque, reflétant un haut niveau de satisfaction client. Avec 64%, des clients qualifiant la réponse de la banque comme bonne et 36% la jugeant très bonne. Dans ce sens, nous constatons qu’aucun client n’a exprimé de mécontentement ou de réserve quant à la qualité des services reçus. Cette forte satisfaction peut être interprétée comme un indicateur de l’efficacité des

services de la banque digitale, de la compétence de son personnel, et de la pertinence des solutions et des services proposés aux clients. Le fait que plus d'un tiers des clients considèrent le service comme très bon est particulièrement remarquable et suggère que la banque excelle dans certains aspects de son service client.

Tableaux N°22 : : répartition de l'enchations selon Effet de l'usage du mobile Banking

	Nombre de répandons	Taux
Considérablement améliorer	10	40%
Moyennement améliorés	08	32%
Aucun changement	04	16%
Dégrader	03	12%
Total	25	100%

FigureN°28 : répartition de l'enchations selon le mobile Banking

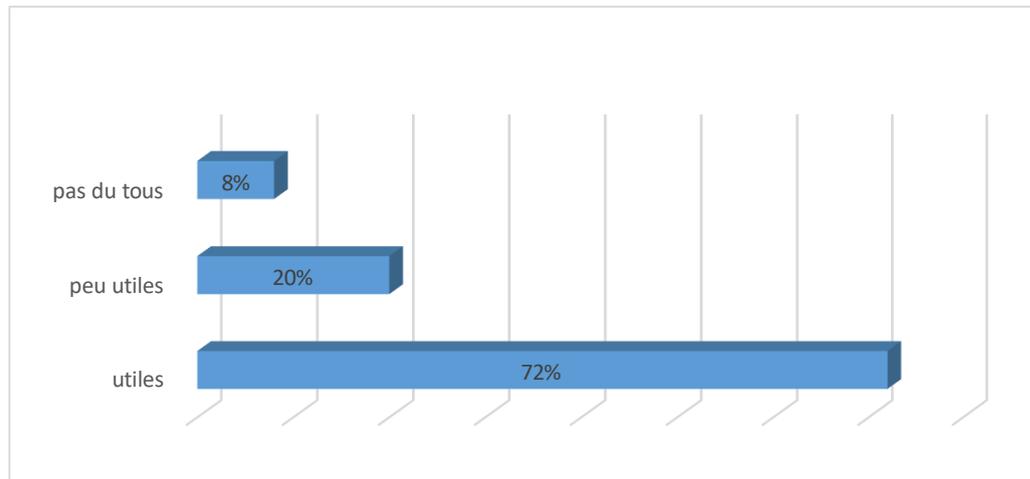


Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête

Selon les résultats révélés par le tableau ci-dessus, 40% des clients du secteur bancaire estiment que le mobile Banking s'est considérablement amélioré. Une autre portion, soit de 32%, perçoit ces améliorations comme modérées, indiquant qu'ils reconnaissent des progrès mais peut-être moins marqués que la première catégorie. Par ailleurs, 16% des clients n'ont observé aucun changement dans le service de mobile Banking, suggérant que leur expérience n'a pas évolué récemment. Enfin, 12% des clients ressentent une dégradation du service, ce qui peut signaler des problèmes spécifiques ou des attentes non satisfaites par rapport aux nouveautés ou au fonctionnement actuel du service mobile Banking. Ces données montrent une diversité dans les perceptions des améliorations apportées à ce service, et soulignent l'importance de continuer à développer et à ajuster les offres de mobile Banking pour satisfaire l'ensemble des utilisateurs.

TableauxN°23 : répartition de l'enchantions selon l'utilité des moyennes numérique

	Nombre de répondons	Taux
Utiles	18	72%
Peu utiles	05	20%
Pas du tous	02	8%
Total	25	100%

Figurent°29 : Bénéfices de l'utilisation des outils digitaux

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

D'après les données recueillies sur l'utilisation des outils digitaux par les clients de la BDL, 72% d'entre eux trouvent que ces outils sont très utiles et pratiques. Cela indique une appréciation positive et une bonne adoption des services digitaux proposés par la banque. Toutefois, 20% des clients les considèrent comme peu utiles, suggérant que ces outils ne répondent pas entièrement à leurs besoins ou attentes. En outre, seulement 8% des clients estiment que ces outils digitaux ne sont pas du tout utiles, ce qui pourrait refléter des défis en termes d'accessibilité, de convivialité ou de pertinence des fonctionnalités offertes. Ces résultats montrent l'importance d'une évaluation continue des outils digitaux adoptés pour s'assurer qu'ils répondent effectivement aux exigences de tous les clients.

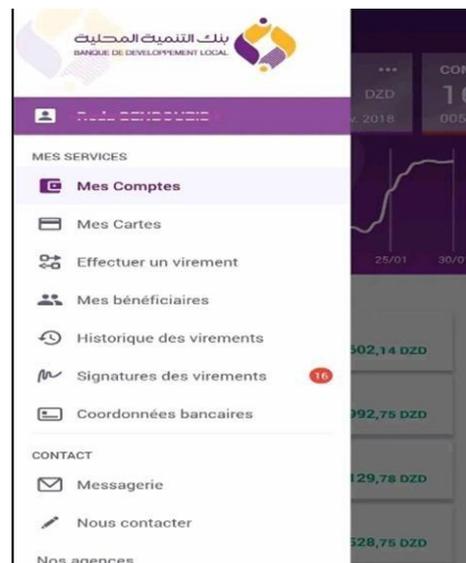
Pour récapituler, les résultats de l'étude quantitative montrent une tendance claire vers une clientèle majoritairement âgée de 30 à 50 ans, avec une prédominance masculine. Les clients sont principalement des cadres et des employés, avec des revenus mensuels moyens à élevés, indiquant des besoins spécifiques en termes de produits financiers. Malgré une forte fidélité à la banque, certains clients préfèrent encore des modes de communication traditionnels, bien que la majorité favorise l'utilisation des canaux digitaux. Globalement, la satisfaction client est élevée, mais il reste des opportunités d'amélioration, notamment en ce qui concerne l'accessibilité des outils digitaux. Ces résultats soulignent la nécessité pour la banque de mieux cibler les jeunes, d'adopter des stratégies plus inclusives et de continuer à innover pour répondre aux attentes changeantes de sa clientèle dans le contexte de la transition vers la banque digitale.

2. Présentation et discussion des résultats de l'étude qualitative

Nous passons à la présentation et discussion des résultats obtenus de l'entretien mené avec le responsable commercial de l'agence BDL 152. Les résultats de l'étude qualitative sur la transition de la banque classique vers la banque digitale a permis de dégager des tendances significatives quant aux réactions des clients et à l'efficacité des initiatives mises en place.

Les clients ont montré des réactions diverses face à ces changements. Une partie d'entre eux, principalement ceux avec un niveau d'études supérieur à la moyenne, a rapidement adopté les nouveaux canaux digitaux tels que l'application digit-Bank, comme l'a souligné le directeur commercial dans son discours « *Une partie des clients ont intégré directement ces nouveaux canaux et moyen de digitalisation, notamment le segment des clients ayant un niveau d'étude supérieur.* »

Figure N°23 : Interface de l'application digit-Bank



Source : l'application digit BDL

En revanche, une autre partie continue d'utiliser des méthodes traditionnelles pour interagir avec la banque, comme le confirme l'interviewé « *L'autre partie utilise les moyens classiques pour interagir avec notre banque, notamment en ce qui concerne la consultation des experts* » se tournant parfois vers les réseaux sociaux pour comprendre ces évolutions, comme la bien signalé le responsable commercial dans ses propos en déclarant « *Aussi ils existent une catégorie qui utilise les réseaux sociaux pour comprendre le fonctionnement de ces nouvelles technologies et services digitaux.* »

Pour évaluer l'impact de ces changements, la direction de la banque classique (DBC), rattaché directement à la direction générale, analyse régulièrement les chiffres et les statistiques des clients, tandis que la Direction Marketing et Communication (DMC) assure la promotion des produits digitaux sur les réseaux sociaux. La personnalisation des interactions et des offres est également un axe majeur de développement. La banque utilise les données clients pour adapter ses offres, grâce à des outils d'analyse avancés comme Google Analytics, alimentant ainsi une base de données dédiée à cette fin.

De plus, la BDL a mis en place un système de notifications par SMS pour informer les clients de toutes les activités sur leur compte. Parallèlement, la Direction des Systèmes d'Informatique (DSI) est chargée de confirmer les conversions à travers les canaux de communication avec les autres structures de la banque. Un processus de bilan mensuel est également mis en place pour actualiser les plans d'action, qui sont intégrés à la stratégie commerciale globale de la banque. Par exemple, en examinant les performances de l'application digit-Bank et d'autres produits tels que le SMSING, la banque peut identifier les segments de clientèle favorisant l'E-Banking ou les SMS, ce qui permet d'ajuster et de mettre à jour les offres en conséquence.

Par ailleurs, l'innovation interne est encouragée pour répondre aux besoins changeants des clients. La formation continue des collaborateurs dans le domaine de la digitalisation est une priorité, et la banque s'aligne sur les orientations de la banque mère pour rester à la pointe des nouvelles technologies digitales. En matière de sécurité, la banque met en œuvre des mesures robustes, telles que l'authentification forte et l'authentification OTP (« One Time Password », un mot de passe à usage unique généré automatiquement) par SMS. Cette approche vise à protéger les clients contre les fraudes tout en offrant une expérience utilisateur fluide et sécurisée en surveillant en permanence les menaces et les vulnérabilités et mettre à jour ses mesures de sécurité en conséquence.

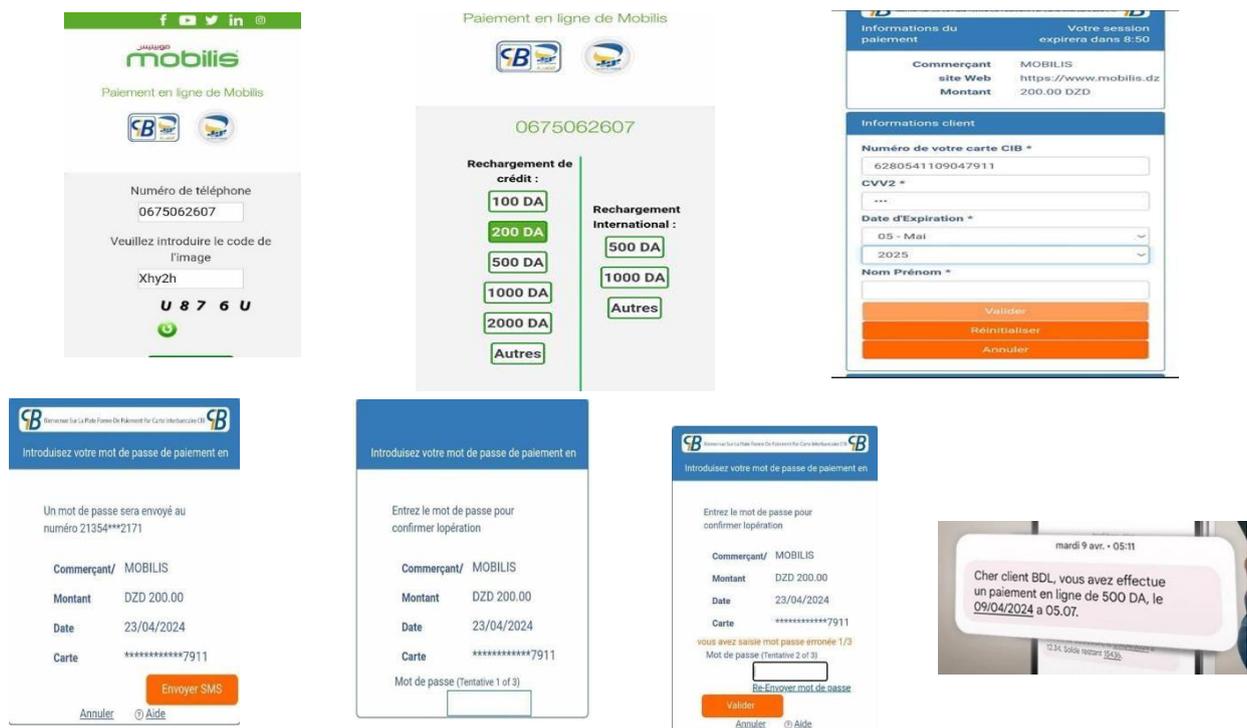
Figure N°24 : Service SMSING de la BDL



Source : BANQUE DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Lors d'une transaction de paiement en ligne sur le site web de Mobilis, l'opérateur de téléphonie mobile algérien, le protocole HTTPS est utilisé pour crypter les données échangées entre le client et le serveur. Cela protège les informations personnelles et financières du client contre les interceptions et les écoutes indiscretes. La page de paiement emploie un système de tolérisation pour sécuriser les informations de la carte bancaire du client. Le numéro de carte bancaire n'est jamais stocké sur le serveur de Mobilis , mais remplacé par un jeton unique, réduisant ainsi le risque de fraude en cas de piratage du serveur. Le client doit saisir un mot de passe à usage unique (OTP) qui lui est envoyé par SMS pour confirmer la transaction. Cette étape supplémentaire empêche les fraudeurs d'effectuer des transactions sans l'autorisation du propriétaire du compte. Une fois le paiement validé, le client reçoit un message sur son téléphone confirmant la transaction, avec le montant et la date et heure du paiement en ligne

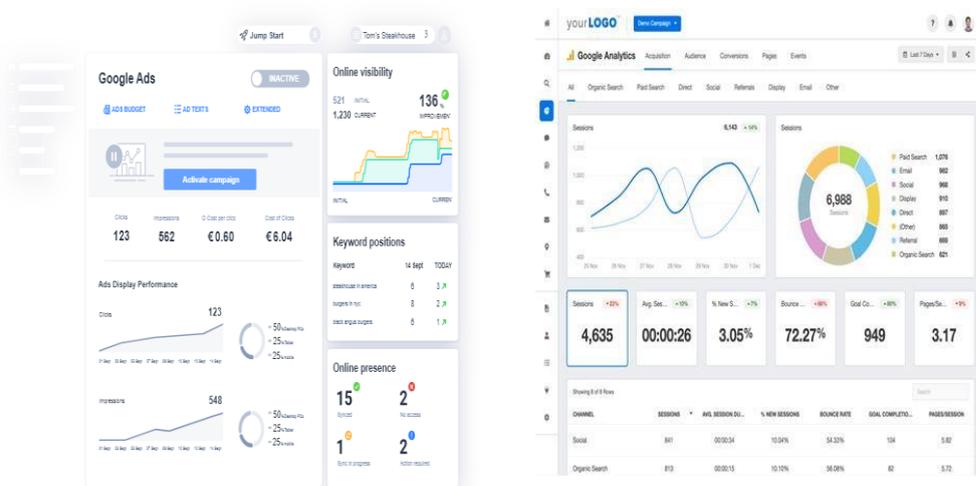
Figure N°25 : transaction de paiement en ligne sur le site web de Mobilis



Source : <https://e-paiement.mobilis.dz/>

Les résultats de l’entrevue ont mis en lumière d’autres aspects cruciaux de cette transition. D’une part, la DMC ainsi que la DSI jouent un rôle essentiel dans l’analyse et la journalisation des actions de la clientèle, notamment en utilisant des outils modernes tels que Google Analytics et Google ADS. Ces données sont ensuite exploitées pour personnaliser les offres et les produits, ce qui nécessite la constitution d’une base de données dédiée à cette analyse.

Figure N° 26 : les outils analytiques Google Analytics et Google ADS.



Source : <https://www.angulaire.io/blog/insights-audit-google-analytics>

Ces résultats ont été soulignés par le responsable commercial en déclarant que « *la DBC s'occupe à l'analyse des chiffres et des statistiques des clients de la banque pour assurer un suivi hebdomadaire des réalisations des commerciaux (assistant et manager), y compris l'évolution aux la régulation des banques des produits. Aussi la DMC veille avec la direction management qualités (MQ) à l'assurance qualités des produits digitaux de la banque. Par exemple : la DMC communiquent sur un nouveaux produit SMSING via les réseaux sociaux (Facebook ; LinkedIn et tweeter) ; la DBC mesure les vents de ces produits ; et envie aux directeur des agences commerciale des réalisations* ».

Suite à cette collaboration, un bilan mensuel de réalisations sera dressé pour mettre à jours les plan d'action qui seront inscrit dans la stratégie commerciales de la BDL. Le plan d'action mensuelle permet d'améliorer les produit et les services offerts par la banque, tandis que le plan stratégique annuel conduit au changement des produits et services de la banque.

Avec cette dynamique de collaboration et d'adaptation constante est soutenue par un engagement en faveur de l'innovation interne, la BDL encourage cette innovation en offrant des formations continues à ses collaborateurs dans le domaine de la digitalisation, en alignement avec les orientations de la banque centrale, la Banque d'Algérie. Cela garantit que la BDL reste à la pointe des nouvelles technologies digitales pour répondre aux besoins changeants des clients dans un environnement digitalisé.

Pour synthétiser, les résultats de l'entretien avec le responsable commercial de l'agence BDL 152, combinés à l'étude quantitative, révèlent des tendances significatives quant aux réactions des clients et à l'efficacité des initiatives mises en place. D'une part, certains clients, notamment ceux ayant un niveau d'études supérieur, ont rapidement adopté les nouveaux canaux digitaux tels que l'application digit-Bank, tandis qu'une partie de la clientèle continue de privilégier les méthodes traditionnelles, comme la consultation d'experts comptables. Cette diversité de comportements souligne l'importance pour la banque de maintenir un équilibre entre les canaux traditionnels et digitaux pour répondre aux besoins variés de sa clientèle.

L'analyse des données clients permet d'adapter les offres en fonction des préférences et des comportements des clients, renforçant ainsi l'engagement envers la satisfaction client. De plus, la mise en place d'un système de notifications par SMS et la confirmation des contributeur à renforcer la sécurité et la transparence dans les transactions digitales. Le processus de bilan mensuel permet également d'actualiser les plans d'action en fonction des évolutions du marché et des retours des clients, tandis que l'innovation interne, soutenue par les formations continues

dans le domaine de la digitalisation, permet à la banque de rester à la pointe des nouvelles technologies, répondant ainsi aux besoins changeants des clients. En combinant ces initiatives, la BDL via la banque digitale renforce sa position sur le marché tout en garantissant la confiance et la satisfaction de sa clientèle à travers une gestion de la relation client efficace.

Conclusion

À la clôture de ce chapitre, notre analyse approfondie des données et des conclusions tirées de l'enquête menée à travers deux questionnaires et un guide d'entretien sur la digitalisation bancaire révèle une relation client/banque globalement positive. Les résultats obtenus mettent en évidence les bienfaits de la transformation digitale sur la gestion de la relation client au sein des de l'agence BDL 152. Il est manifeste que cette transition vers la banque digitale a un impact bénéfique, renforçant ainsi la satisfaction et la confiance des clients dans leurs interactions avec leur banque.

Conclusion générale

Conclusion générale

La transformation digitale dans le secteur bancaire a profondément modifié la manière dont les services financiers sont délivrés et perçus par les clients. En intégrant des technologies digitales telles que l'intelligence artificielle, le big data et la blockchain, les institutions financières ont cherché à améliorer leur efficacité opérationnelle tout en offrant des services plus personnalisés et accessibles.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons entrepris d'analyser les apports de la transition vers la banque digitale sur la gestion de la relation client au sein de l'agence 152 de la Banque BDL de Bejaia. Pour ce faire, nous avons adopté une approche méthodologique mixte, combinant à la fois des méthodes quantitatives et qualitatives. Dans notre première démarche, nous avons soumis un questionnaire aux employés de l'agence BDL 152 afin de recueillir leurs perspectives sur la transformation digitale au sein de leur institution. Ce questionnaire visait à explorer leurs expériences, leurs perceptions et leurs défis rencontrés dans le processus de transition vers une banque digitale. Parallèlement, nous avons sollicité les clients de l'agence en leur proposant un questionnaire dédié afin d'évaluer leur degré de satisfaction concernant les services digitaux proposés par la banque BDL. Cette enquête visait à mettre en lumière leurs préférences, leurs besoins et leur perception de la qualité des services bancaires digitaux.

En complément de ces données quantitatives, nous avons mené un entretien qualitatif avec le responsable commercial de l'agence. Cet entretien a été essentiels pour comprendre les mesures prises par la banque BDL afin de faciliter la transition vers une offre de services plus digitale, les défis, les opportunités rencontrés dans ce processus, ainsi que les perspectives futures d'amélioration de ces services.

En combinant ces différentes approches, nous avons pu obtenir une vue d'ensemble approfondie de l'impact de la transformation digitale sur la gestion de la relation client au sein de l'agence BDL 152, permettant ainsi d'élaborer des conclusions pertinentes et des recommandations utiles pour l'avenir de l'institution. Nos résultats ont confirmé nos hypothèses initiales, démontrant que cette transition a eu un effet positif tant du point de vue des employés que des clients.

Du côté des employés, la digitalisation a entraîné une réduction du temps de traitement des opérations bancaires et une amélioration de l'efficacité opérationnelle. Les tâches répétitives et

Conclusion générale

manuelles ont été automatisées, ce qui a libéré du temps pour se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

Quant aux clients, notre étude a révélé qu'ils ont apprécié les attributions des services bancaires digitaux. La facilité d'accès aux services, la gestion pratique des comptes et des transactions, ainsi que la confiance accrue dans la sécurité des transactions en ligne ont été particulièrement soulignées. Ces résultats confirment que les services bancaires digitaux ont simplifié la gestion financière des clients, leur permettant d'effectuer des opérations à tout moment et depuis n'importe où, réduisant ainsi le besoin de se rendre physiquement en agence.

Ces résultats ont été confirmés par le biais de l'entretien mené avec le responsable commercial qui a révélé plusieurs aspects clés de la transition vers une offre de services bancaires plus digitale. Parmi ceux-ci, les mesures prises par la banque pour faciliter cette transition ont été soulignées, notamment les investissements dans les plateformes technologiques et les programmes de formation du personnel. Les défis rencontrés, tels que la résistance au changement et les contraintes budgétaires, ont également été abordés, tout comme les opportunités telles que l'expansion de la clientèle et la réduction des coûts opérationnels. Enfin, des perspectives futures d'amélioration ont été identifiées suivant les recommandations et des clients, mettant l'accent sur l'optimisation continue des technologies, l'adaptation aux évolutions réglementaires et la prise en compte des feedbacks des employés pour un environnement de travail plus favorable et ceux des clients pour améliorer l'expérience utilisateur.

Pour synthétiser, notre recherche met en lumière les bénéfices significatifs de la digitalisation des services bancaires sur la gestion de la relation client. Les services bancaires digitaux ont amélioré l'accessibilité, la communication, la personnalisation des services et l'expérience utilisateur, renforçant ainsi la relation entre les clients et leur banque. Ces conclusions soulignent l'importance pour les institutions financières de continuer à investir dans les technologies digitales pour rester compétitives et répondre aux attentes croissantes des consommateurs.

Tout travail de recherche comporte ses propres limites, et le nôtre ne fait pas exception. Certaines limitations peuvent être identifiées. Tout d'abord, bien que nous ayons utilisé une approche méthodologique mixte pour recueillir des données à la fois quantitatives et qualitatives, la portée de notre échantillon pourrait être élargie pour garantir une représentation plus exhaustive des perspectives des employés et des clients de la Banque BDL de Bejaia. De

Conclusion générale

plus, notre étude s'est concentrée sur une seule agence bancaire, ce qui limite la généralisabilité de nos conclusions à d'autres contextes ou institutions bancaires. En outre, la recherche n'a pas pris en compte certains aspects spécifiques de la transition vers une offre de services bancaires plus digitale, les changements organisationnels nécessaires pour soutenir cette transition.

En ce qui concerne les perspectives à venir, il serait bénéfique de poursuivre la recherche en approfondissant certains aspects identifiés dans notre étude. Une étude comparative entre différentes agences bancaires ou institutions financières permettrait de mieux comprendre les variations dans la mise en œuvre de la transition vers une banque digitale. De plus, une exploration des tendances émergentes dans les technologies financières (fintech) et leur impact sur la gestion de la relation client pourrait ouvrir de nouvelles perspectives de recherche dans ce domaine en constante évolution.

Bibliographe

Bibliographe

Mémoire :

- AIT OUHMMOU Meriem ; AIT TALEB, Nezha, kharif, Mohammed. Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines Revue Internationale du marketing et management stratégique, volume1, N°1, Janvier-mars 2019 page 207.
- BOUMEDDA Fahima « attitudes des clients bancaires à l'égard des services digitaux : une étude empirique » Université de Bejaia, laboratoire MAREKTIC, EHEC, ALDER, ALGERIE, recherche économiques et managériales, vol : 15, N° :03, Année : 202, p115-113
- BOUMDIENE Nadia, RENAUD Garcia-Bardidia « l'impact du digital sur la clientèle des sévices bancaires cas de la BEA d'Oran » Université Mohamed Ben Ahmed d'Oran, Revue Innovation, volume : 11/N°01A (2021), p 814-830.
- BOULAHROUZ Ghozlane, BOURABAH Yanis « la digitalisation du secteur bancaire » Mémoire de master en économie monétaire et bancaire. Université de Bejaia, p23.
- CHAREF Leila. « La gestion de la relation client dans les banques : un outil de fidélisation du client » Université Djillali LIABES de Sidi Bel Abbès; Algérie, P165-166.
- DORION Marie et CHAILLIE Camille. « La digitalisation dans le secteur bancaire, Etude de l'impact de la digitalisation sur le comportement des consommateurs Français dans le secteur bancaire ». Mémoire de Master Gestion de Patrimoines, 5e année Programme Paris School of Business Grande École – Année 2017-2018.
- DAOUI Manar, AIT BIHI Abdelhamid. « La banque à l'ère de la transformation digitale » LABORATOIRE DE RECHERCHE MADILOG ENCG AGADIR UNIVERSITE IBN ZOHR.
- EL KORAICHI Mustapha. « La gestion de la relation client dans la banque : Cas du marché marocain» Université Chouaib Doukkali, Laboratoire LERSEM, ENCG El Jadida, Angle Avenue Ahmed Chaouki et Rue de Fès- Boite Postale 122, 24 000 El Jadida, Maroc.
- FARES Khalida. «Gestion de la relation client dans une banque Cas : CNEP-banque ». Mémoire de Master Académique en sciences de gestion, Management bancaire, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI -OUZOU.
- HALOUI Sara, ABOURMANE Kenza, TAOUAB Omar (2018), « La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques, cas de deux banque marocaines »Revue du contrôle de la comptabilité et de l'audite, N°6, septembre 2018, p78.

-HAFFAF Ghania, TALMAT KADI Saliha. « La Gestion de la Relation Client Cas de la CNEP BANQUE 2023 ».Mémoire de Master en sciences commerciales Spécialité Marketing et management des entreprises, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI TIZI OUZOU.

-nesrine cheurfa et chanez allaoua (2020/2021). « Contribution de la culture digitale a la performance de l'entreprise : cas CIVITAL AGRO ». Mémoire de master en management. Université Abderrahmane Mira Bejaia, p35.

- Djemadi lydia et khaled kenza(2021/2022). « La digitalisation et son impact sur les activités bancaires cas de la BADE kherrata agence 360 ». Mémoire de master en management. Université Abderrahmane Mira Bejaia, p8.

-ZAOUI Asmae, BOUDAUD Fatima, HASSEB Mohamed Lamine. « L'impact du covid-19 sur la transformation digitale du secteur bancaire » Université de Laghouat, Algérie, Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion. Vol 05, N°01 (2021), P 497-509.

Article

- AUTISSIER David, MOUTOT Jean-Michel(2015). « Le changement agile ».Paris Dunod, p42.

-BROWN Stanley ; « CRM Customer Relationship Management » ; Edition village Mondial ; Person éducation ; France, Paris, 2001, P.37.

-Cap Gemini offre : CRM de l'entreprise fournisseur au client acteur BROWN Stanley : « CRM Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p5-9

-(Delorme et Djellalil, 2015, p9).

-Legrain,M « la digitalisation : ses avantages et ses outils »Revue-Management,N°52 , 2018, P17-21,(enligne) : la digitalisation ;ses avantages et ses outils – découvrez cet article – management academy (management- academy.tv).

-Lefébure R, venturi G (2005), Op.cit,page 33.

-Pascal Delorme Jilanidjellail, « la transformation digitale : saisir les opportunités du numérique pour l'entreprise », Dunod, paris, 2015, p09.

Mots clé :

-Module de service : une composant spécifique et personnalisable permet de crée une solution pour répondre aux attente et aux exigences des clients.

LES SITES :

-Hhh://www.alphalives.com/digitalisation.

-Hhh://www.alphalives.com/digitalisation.

-<http://WWW.appvizer.fe/magazine/opération/gestion-entreprise:transformation-digital-transition-numérique>.

-<https://assemblee.io/blog/enjeux-de-la-transformation-digitale-entreprise>.

-Hhhttps://blog.calexagroup.com/digitalisation-Rh.

-<https://logiciels-crm.com/gestion-de-la-relation-client/>.

-<https://www.maddyness.com/2021/12/10/5-etapes-pour-adopter-une-bonne-strategie-crm/>.

-<https://www.sergroup.com/fr/blog/article/transformation-numerique-bancaire.html>

-<https://www.apizee.com/fr/gestion-de-la-relation-client.php>

-<https://logiciels-crm.com/lepepee-du-crm-un-retour-sur-son-evolution-et-un-regard-vers-le-futur/>

-<https://www.vtiger.com/fr/crm/evolution-of-crm/>.

-<https://www.digitallconseil.fr/transformation-digitale-banques/>.

-<https://landingi.com/landing-page/newsletter-examples/>.

-<https://www.itesoft.com/fr/blog/digitalisation-des-banques-enjeux-limites-benefices/>.

https://acpr.banquefrance.fr/sites/default/files/medias/documents/20220114_as131_transfo_numerique_banques.pdf.

-Hhhttps://Fr.scribd.com /DOCUMENT/635263313/Untitled .

<https://www.bluesoft-group.com/transformation-digitale-des-banques/>.

-SAUCET, Patrick (2018). La démarche de transformation digitale : objectif, programme, outils. Consulté le 16/05 /2024, URL : <http://Ps9-consiel.com/demarche-transformation-digitale.php>.

Annexe

7. Quelles sont les principales difficultés rencontrées lors de la transformation digitale ?

- Résistance au changement
- Manque de formation
- Difficultés techniques
- Manque de communication entre collaborateurs

8. Dans quelle mesure pensez-vous que la transformation digitale a eu un impact positif sur votre travail ?

- Pas du tout
- Un peu
- Moyennement
- Beaucoup
- Tout à fait

9. A quelle fréquence vous recevez les réponses via des canaux numérique (e-mail, messagerie sécuriser,).

- Régulièrement
- Rarement
- Jamais

10. Vous assistez à des réunions d'assignation des objectifs et d'affectation des tâches avec votre hiérarchie en présentielle et en visioconférence, selon vous quelle est la meilleure approche ?

- En présentielle
- En visioconférence
- Par messagerie

11. Quelle méthode vous préférez en qualité de communication et de précision ? :

- En présentielle
- Visioconférence
- Microsoft teams

12. En feedback, vous préférez rendre compte par :

- Appelle téléphonique
- Messagerie professionnelle
- les autres applications de connexion

13. Selon vous, l'assignation et le partage des missions (tâches) entre vos collaborateurs, est plus visible (équitable) en mode :

- Réunion présentielle
- Visioconférence
- Microsoft teams

14. Quels est le degré d'intégration de vos appareils digitaux dans l'accomplissement de vos tâches quotidienne avec vos supérieurs :

- Elevé
- Moyenne
- Faible

Date.....

Merci



Digitalisation des services dans la BDL

On est actuellement en formation (MASTER II) Management. et dans le cadre de nos études, on doit réaliser un mémoire de recherche permettant de répondre à notre problématique.

Nous vous remercions par avance pour le temps que vous voudrez bien consacrer à répondre à ce questionnaire :

Nom : (Facultatif). E-Mail :(facultatif).

Particulier

Professionnel

Entreprise

1 âge :

< 20 ans

30 < 50 > ans

< 50 ans

2 Genre :

Homme

Femme

3 Profession :

Etudiant

Employé(e)

Cadre

Retraite

4 Revenu mensuelle :

< 20 000 DA

20 000 <= 50 000 DA

50 000 <= 120 000DA

< 120 000 DA

5 Depuis combien de temps êtes-vous client de BDL ?

Moins d'un an

1 à 3 ans

3 à 10 ans

Plus de 10 ans

6 Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la disponibilité de votre conseiller commercial pour répondre à vos questions, et vous fournir un support (des réponses) via des canaux numériques (Viber, WhatsApp, Facebook, E-mail, chat en ligne, etc.) ?

Satisfait

Moyennement satisfait

Insatisfait

Jamais utilisé

7 A quelle fréquence communiquez-vous avec votre conseiller commercial via des canaux numériques ?

- Régulièrement
- De temps en temps
- Rarement
- Jamais

8 Comment évaluer vous la qualité des informations et des conseils fournis par votre conseiller commercial lors de vos interactions numériques ?

- Bonn
- Moyenne
- Mauvaise
- Jamais utilisé

9 Quelle est votre opinion sur la complexité des accès à l'application (Digit-Bank) ?

- Complexe
- Peu complexe
- Facile

10 En cas de problème d'accès a votre application digitale (DIGIT BANK), comment résolu vous cette anomalie ?

- déplacement à l'Agence
- vous appeler votre conseiller commercial.
- vous envoyer un e-mail à votre conseiller commercial.
- vous réclamer au centre d'appel BDL.
- NE RIEN FAIRE

11 Comment évaluer vous la qualité des réponses de votre BANQUE ?

- Bonne
- Très bonne
- Aucune suite.

12 Dans quelle mesure penser vous que le Mobile Banking améliore votre expérience globale en tant que client de la BDL ?

- Considérablement améliorée
- Moyennement améliorée
- Aucun changement
- Dégradée

13 Dans quelle mesure trouver vous utiles les moyens numériques proposés par votre conseiller commercial pour gérer votre portefeuille clientèle (Digit-Bank, E-Banking) ?

- Utiles
- Peu utiles
- Pas du tous

Date.....

Merci

Guide d'entretien adressé aux responsables commercial de la banque.

- 1.Comment les clients ont-ils réagi à l'introduction de nouveaux canaux et services digitaux ?
- 2.Comment votre banque mesure-t-elle l'efficacité de ses initiatives digitales en termes de satisfaction client et de fidélisation ?
- 3.Comment votre banque utilise-t-elle les données client pour personnaliser les interactions et les offres ?
- 4.Pouvez-vous fournir des exemples concrets de la manière dont la personnalisation basée sur les données a amélioré l'expérience client dans votre banque ?
- 5.Comment votre banque encourage-t-elle l'innovation interne pour répondre aux besoins changeants des clients dans un environnement digitalisé ?
- 6.Quelles mesures prenez-vous pour établir et maintenir la confiance des clients dans les transactions et interactions digitales ?

Table des matières

Introduction Générale.....	2
Chapitre 1. La transformation digitale dans le secteur bancaire.....	5
Introduction.....	5
Section 1. Corpus théorique de la transformation digitale.....	5
1. L'évolution de la transformation digitale.....	5
2. Définition de la transformation digitale.....	6
3. Les dimensions de la transformation digitale.....	7
3.1. Automatisation.....	7
3.2. Dématérialisation.....	7
3.3. Portabilité.....	7
4. Les étapes de la transformation digitale.....	7
4.1. Initialisation à la transformation digitale.....	8
4.2. Amélioration de l'organisation de l'entreprise.....	8
4.3. Bâtir une entreprise plus réactive et performante.....	9
4.4. Exploitation des technologies sources de valeur ajoutée.....	9
4.5. Développement du business et l'expérience client.....	9
5. Les enjeux de la transformation digitale.....	10
Section 2. Évolution des technologies digitale dans le secteur bancaire.....	11
1. L'intérêt de la transformation digitale des services bancaires.....	11
1.1. L'intérêt de la transformation digitale pour la banque.....	11
1.2. L'intérêt de la transformation digitale pour le client.....	13
2. Les inconvénients de la transformation digitale des banques.....	14
3. La Stratégie de transformation des banques.....	15
3.1. Transformation digitale du front office uniquement.....	15
3.2. Transformation digitale Front to Back.....	15
3.3. Digital native.....	16
• Fournisseurs d'infrastructures de marché financier.....	16
• GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon).....	16
• Fin Tech, Startup.....	16
4. Les facteurs de succès de la transformation digitale des banques.....	17
5. Les facteurs potentiels de l'échec de la transformation digitale bancaire.....	18
6. Les outils de la transformation digitale bancaire.....	19
Chapitre 2. La contribution de la transformation digitale sur la gestion de relation client.....	23
Introduction.....	23
Section 1. Gestion de la relation clients.....	23
1. Etapes d'évolution du CRM.....	24

2.	Définitions de CRM.....	26
3.	L'intérêt de la mise en place d'un CRM et les défis associés	26
4.	Fonctionnalités du CRM.....	27
5.	Étapes Clés de la Gestion de la relation client	28
5.1.	Identifier les clients	28
5.2.	Segmenter la clientèle.....	28
5.3.	Adapter les services à la clientèle	29
5.4.	Echanger les informations (entre entreprise et client)	29
5.5.	Evaluer la relation existante entre l'entreprise et le client.....	30
6.	Composants et principes de la gestion de la relation client.....	31
6.1.	Connaissance du client.....	32
6.2.	Stratégie relationnelle.....	32
6.3.	Communication	32
6.4.	Proposition de valeur individualisée	33
Section 2. Intégration des outils digitaux dans la gestion de la relation client du secteur bancaire		
.....		34
1.	Transformation digitale de la relation client dans la banque	34
2.	Apports des outils digitaux dans le secteur bancaire.....	35
2.1.	Apports pour les banques	35
2.2.	Avantages apportés aux clients	36
3.	Les différents outils du CRM	36
2.3.	Fichier clients.....	37
3.1.	Base de données	37
3.2.	Segmentation de la clientèle.....	38
4.	Outils digitaux proposés par les banques	38
4.1.	Les sites bancaires	39
4.2.	Applications bancaires	40
4.3.	SMS Banking	40
4.4.	Courrier électronique (courriel, mail)	41
4.5.	Terminal de paiement électronique	41
5.	Offres numériques des banques	41
5.1.	L'agence digitale.....	41
5.2.	La signature électronique	42
5.3.	Les Guichets Automatiques	42
5.4.	Cartes bancaire.....	42
5.5.	Centres d'appels	43
Conclusion.....		43
Chapitre 3. Présentation et analyse et des résultats de la recherche.....		46

Introduction	46
Section 1. Présentation de la banque BDL et de la méthodologie de la recherche	46
1. Présentation de la Banque de Développement local	46
1.1. Missions de la BDL	47
1.2. Les structures de la BDL	48
1.3. Organisation des agences	51
2. Présentation de l'organisme d'accueil « agence 152 de la BDL »	51
2.1. Les services proposés par la banque BDL	51
2.2. La monétique au sein de la BDL	53
3. Etat d'existant	59
4. Méthodologie de recherche	61
4.1. Étude Qualitative	62
4.2. Étude Quantitative	62
1. Présentation et discussion des résultats de l'étude quantitative	62
1.1. Présentation des résultats obtenus de l'enquête menée avec les employés de la BDL	62
1.2. Présentation des résultats obtenus de l'enquête menée avec les clients de la BDL	70
2. Présentation et discussion des résultats de l'étude qualitative	78
Conclusion	83
Conclusion générale	84
Conclusion générale	85

Résumé :

Ce mémoire vise à appréhender la contribution de la transformation digitale à la gestion de la relation client. Pour ce faire, nous avons adopté une approche méthodologique mixte en adressant un questionnaire aux employés et aux clients de la banque BDL152 de Bejaia et guide d'entretien au responsable commercial. Les résultats ont révélé que l'intégration des outils digitaux améliore la collaboration entre les équipes et rationalise les processus, conduisant à une réduction du temps et à une simplification des opérations internes, la banque a mis en place les applications mobiles aident à mieux comprendre les besoins des clients et à assurer leur satisfaction.

Mots clé : transformation digital, CRM, service bancaire, satisfaction client.

Abstract :

This thèses amis to understand the contribution of digital transformation to Customer relationship management. To achieve this, we adopted a mixed methodological approach by addressing a questionnaire to the employees and clients of BDL152 bank in Bejaia, and conducting an interview guide with the sales manager. The results revealed that the integration of digital tools improves collaboration among teams and streamlines processes, leading to a reduction in time and a simplification of internal operations. The bank has implemented mobile applications that help better understand customer needs and ensure their satisfaction.

Keyword : Digital transformation , Customer Relationship Management , banking services, customer satisfaction

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى فهم مساهمة التحول الرقمي في إدارة علاقات العملاء. لتحقيق ذلك، اعتمدنا منهجية مختلطة من خلال توجيه استبيان إلى موظفي وعملاء بنك التنمية المحلية رقم 152 في بجاية، وإجراء دليل مقابلة مع المدير التجاري. كشفت النتائج أن دمج الأدوات الرقمية يحسن التعاون بين الفرق ويبسط العمليات، مما يؤدي إلى تقليل الوقت وتبسيط العمليات الداخلية. وقد قام البنك بتنفيذ تطبيقات محمولة تساعد في فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وضمان رضاهم.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، ادارة علاقة العملاء، الخدمات المصرفية، رضا العملاء.