

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Sciences de Gestion
Et des Sciences Commerciales
Département des Sciences Economiques

MÉMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de Master

En Science Economiques

Spécialité : Monnaie, Banque et Environnement International(MBEI)

Thème

L'évaluation du système de gestion de la relation client dans les entreprises bancaires

Cas des banques de la ville de Bejaia

Réalisé par :

M^{lle} KHALED Soufia

M^{lle} KHIMA Katia

Membres du jury :

Président : M^r LALALI R.

Examineur : M^r TOUAHRI

Rapporteur : M^r BOUGHIDENE R.

Promotion 2013

Liste des abréviations

ABC : Arab Banking Corporation

AGB : Algeria Gulf Bank

BADR : Banque d'Agriculture et de Développement Rural

BCIA : Banque pour le Commerce et l'Industrie d'Algérie

BD : Bases de Données

BDL : Banque de Développement Local

BEA : Banque Extérieur d'Algérie

BNA : Banque Nationale d'Algérie

BNP : Banque National de Paris

CA : Chiffre d'Affaire

CB : commission bancaire

CMC : Conseil de la Monnaie et du Crédit

CNEP : Caisse National d'Épargne et de Prévoyance

CRM : Customer Relation Management

CPA : Crédit Populaire Algérien

DAB : Distributeur Automatique des Billets

FMI : Fond monétaire international

FRAT : Fréquence Récence Achat Type

GAB : Guichet Automatique des Billets

GRC : Gestion de la Relation Client

LMC : Loi relative a de la Monnaie et au Crédit

LTV : Life Time Value

OMC : Ordonnance relative a la monnaie et du crédit

OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeur Mobilière

PME : Petite et Moyenne Entreprise

RFM : Récence Fréquence Montant

SGA : Société Générale Algérie

SMS : Short Message Service

TIC : Technologies et de l'Information et de Communication

USA : United States of America

SOMMAIRE

SOMMAIRE

Introduction générale	1
Chapitre 1 : Activité bancaire et l'apparition du marketing bancaire	4
Section 01 : Les mutations de la sphère financière mondiale et la montée de la pression concurrentielle	4
Section 02 : Le marketing bancaire	17
Section 03 : Les outils marketing de la banque	24
Chapitre 2 : Marketing relationnel et CRM	34
Section 01 : Marketing relationnel	34
Section 02 : La Gestion de la relation client	44
Section 03 : plan marketing client	52
Chapitre 3 : Etude du marketing relationnel bancaire dans la ville de Bejaia	59
Section 01 : Présentation de l'enquête	59
Section 02 : l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête	62
Conclusion générale	87
Bibliographie	89
Annexe	90

INTRODUCTION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

Le changement de l'environnement bancaire était marqué par le phénomène de déréglementation et de désintermédiation issu de la mondialisation des années 80. De ce fait, la banque a vu banaliser ses activités et ses services offerts. Désormais, tout établissement financier peut exercer les activités bancaires à titre habituel. De nouveaux concurrents sont apparus, en l'occurrence les investisseurs institutionnels (OPCVM, fonds de pension, compagnes d'assurance ...etc.).

Se trouvant devant une panoplie de produits offerts, le client n'hésite pas à changer de banque s'il n'est pas satisfait du service assuré. Une exigence accrue du client conduit les banques à faire évoluer leur offre dans le sens d'une plus grande personnalisation.

Dans cette conjoncture, l'information est devenue un élément stratégique pour développer les activités d'une banque d'une part, et essentiel pour assurer un avantage concurrentiel pour les entités qui l'utilise d'une façon optimale d'autre part. C'est pour quoi les banques cherchent aujourd'hui à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données de plus en plus performants.

Afin de conserver, voir conquérir de nouvelles parts de marché, les banques sont passées d'une optique transactionnelle où elles optent pour le marketing transactionnel qui a pour objet de promouvoir les produits bancaires à une optique relationnelle c'est-à-dire s'intéresser à la perfection des relations avec la clientèle et donc opter pour le marketing relationnel qui a pour objet de gérer la relation client en vue de mieux satisfaire celui-ci pour mieux le fidéliser.

Le marketing relationnel est apparu en 1983 à l'issu des travaux de Berry¹ qui le définit comme étant « le fait d'attirer, maintenir et renforcer la relation client ».

Ainsi le CRM² englobe l'ensemble des activités et de processus que doit mettre en place une entreprise pour interagir avec ses clients et ses contacts afin de leur fournir des produits et des services adéquats au bon moment.

¹ HETZEL Patrick « Le marketing relationnel » collection : « Que sais-je? » 2004, P 06

² Customer Relationship Management

En Algérie pendant de nombreuses années les banques sont restées à l'écart de toute dynamique stratégique. Cette absence de comportement stratégique trouve son explication dans la nature du système bancaire algérien, qui a, pour longtemps, évolué dans une économie planifiée, où le pouvoir de décision est réservé à l'Etat, aussi bien en terme de détention de capital qu'en terme de fixation des règles de fonctionnement du secteur bancaire, notamment en ce qui concerne les taux débiteurs et créditeurs, le prix des services bancaires, les quantités de crédit distribuées, le choix des clients...etc.

La transition de l'économie planifiée à l'économie de marché qui a marqué l'Algérie dans les années 90, a bouleversé le secteur bancaire. En effet, la transition vers une économie de marché suivi par la libéralisation de l'économie qui signifie l'ouverture des frontières nationales aux concurrents étrangers, la concurrence s'est accrue notamment par l'implantation des banques étrangères sur le territoire national, des concurrents qui ont développé leurs stratégies à travers le temps. L'adoption de comportement concurrentiel (élaboration de stratégies concurrentielles), devient une obligation pour les banques algériennes en vue de conserver leurs parts de marché voire conquérir de nouvelles parts.

A ce sujet la question qu'on se pose est la suivante : **les banques de la ville de Bejaia adoptent-elles le marketing relationnel ?**

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette problématique nous essayerons de répondre aux questions secondaires suivantes :

- ✓ Quelle est la démarche de mise en œuvre du CRM ?
- ✓ Comment peut-on évaluer un système de gestion de la relation client ?
- ✓ Les banques disposent-elles des prés requis pour la mise en place d'un CRM ?

Pour mener à bien notre étude nous avons opté pour l'enquête par sondage auprès d'un échantillon de banques de la ville de Bejaia. Durant notre enquête nous allons essayer d'affirmer ou d'infirmer les hypothèses suivantes :

- ✓ Les banques algériennes n'ont pas un système de gestion de la relation client ;
- ✓ Les banques algériennes ont un système de gestion de la relation client sous développé ;
- ✓ Les banques étrangères ont un système de gestion de la relation client plus développé que celui des banques nationales de la ville de Bejaia.

Notre travail sera subdivisé en trois chapitres, dont chacun comporte trois sections. Dans le premier chapitre, nous nous sommes concentrés à étudier l'activité bancaire et l'apparition du marketing bancaire, nous évoquerons : les mutations de la sphère financière et la pression concurrentielle, le marketing bancaire et ses outils. Dans le deuxième chapitre, il sera présenté le marketing relationnel, la gestion de la relation client et le plan marketing bancaire.

Pour vérifier les aspects théoriques de notre travail, nous conduisons un travail de terrain à travers un questionnaire auprès des agences de la ville de Bejaia et leur clientèle.

CHAPITRE I

*ACTIVITE BANCAIRE ET L'APPARITION DU
MARKETING BANCAIRE*

Chapitre 1 : ACTIVITE BANCAIRE ET APPARITION DU MARKETING BANCAIRE

L'activité bancaire évolue dans un environnement en permanente mutation, ce qui est en nature de modifier le comportement des banques en matière de stratégie pour rester sur le marché.

Le développement des marchés financiers et la libéralisation des conditions d'exercice de l'activité bancaire ont modifié la nature de la lutte concurrentielle dans le secteur bancaire. Le marché bancaire qui était très protégé est devenu un marché contestable qui est selon Pierre-Charles et Pupion (1999)¹ « un marché où on prend en compte la concurrence potentielle (entrée possible de nouveaux concurrents) en tant que facteur pesant sur le pouvoir de marché des firmes dans un secteur donné et réduisant ainsi les rentes du monopole ».

Dans ce chapitre seront traités, dans une première section, les changements ayant contribué à la modification du contexte concurrentiel à savoir : les mutations de la sphère financière, l'innovation financière et la montée en puissance de la pression concurrentielle. La deuxième section portera sur le marketing bancaire comme stratégie de lutte contre la concurrence et la troisième section est consacrée à l'étude des outils marketing de la banque.

SECTION 01 : LES MUTATIONS DE LA SPHERE FINANCIERE ET LA PRESSION CONCURRENTIELLE

Les années 80 ont été marquées, entre autres, par le phénomène de la mondialisation économique qui est définie par la combinaison de trois facteurs : l'élargissement de l'espace d'échange par l'intégration de nouveaux pays, l'internationalisation des firmes capables d'organiser au niveau mondial des activités de recherche, d'approvisionnement, de production et de commercialisation, et enfin l'approfondissement de l'échange rendu possible par la déréglementation².

¹ PIERRE-CHARLES et PUPION : « Economie et gestion bancaire », Edition : DUNOD : Paris, 1999. P 26.

² ZOLLINGER Monique et LAMARQUE Eric : « Marketing et stratégie de la banque », Edition : DUNOD : Paris, 2008. P 163.

A l'instar des autres secteurs, le secteur bancaire était touché par ces facteurs qui se sont accompagnés par un processus d'innovation financière soutenu par des progrès technologiques. Ce qui était en mesure de bouleverser la structure concurrentielle de l'activité bancaire, notamment par l'évolution de la concurrence, l'apparition de produits de substitution et la montée en puissance de nouveaux concurrents.

Cette première section sera consacrée aux différentes mutations qui ont touché le secteur bancaire à savoir les mutations de la sphère financière, l'innovation financière et la pression concurrentielle.

1.1. Les mutations de la sphère financière mondiale

1.1.1. La mondialisation financière

La mondialisation financière se traduit par l'interpénétration des activités financières dans un marché international. Ce processus favorise la propagation des tendances économiques tant en matière de croissance qu'en matière de facteurs d'inflation et de variation des taux d'intérêts. La nécessité pour les Etats de satisfaire leur besoin de financement a permis le développement et l'expansion des marchés de capitaux à travers le mouvement de dérèglementation. Selon M. Zollinger et E. Lamarque (2008)³ : la mondialisation financière présente trois caractéristiques fondamentales à savoir :

- Les phénomènes de contagion : les places financières sont corrélées entre elles c'est-à-dire que la tendance observée sur un marché se répercute voire s'amplifie sur les autres ;
- La multiplication des paiements internationaux et des transactions financières : l'essor du commerce mondial a conduit les établissements financiers à organiser les paiements de leurs clients à l'échelle internationale ;
- L'accompagnement des entreprises multinationales dans leur développement : ces grands clients ont des besoins de financement importants pour accompagner leurs stratégies. Les banques comme financeur ou conseiller, ont donc internationalisé leurs transactions.

³ ZOLLINGER Monique et LAMARQUE Eric : « Marketing et stratégie de la banque » op cite. P 164.

1.1.2. La dérèglementation

Jusqu'au milieu des années 70 les systèmes bancaires étaient caractérisées par une définition limitative des produits et une segmentation des marchés. L'intermédiation s'effectuait dans des cadres strictement définis. Cette définition des produits et de la segmentation des marchés allait de paire avec une fixation des tarifs (interdiction de rémunérer les dépôts à vue, fixation des taux de crédit et d'emprunt sur la base des taux directeurs, établissement de plafonds et plages de variations).

Certaines opérations de banques (réception de fonds ou activité de crédit) étaient ainsi confiées à un ou plusieurs organismes, au niveau du l'ensemble du secteur financier. L'existence de ces exclusivités avait un effet pervers sur la concurrence en accordant à certains établissements un avantage lié à une clientèle captive.

Une telle réglementation avait pour effet de limiter la concurrence entre les différentes institutions financières et donc la rivalité entre les firmes existantes.

La dérèglementation s'est propagée à partir des Etats Unis et s'est opérée dans la diversité en fonction des structures bancaires de chaque pays. Elle a visé le maintien de la compétitivité extrême du système financier et la correction de l'inadaptation du système financier aux besoins des clients. La dérèglementation a facilité le développement de la concurrence entre les institutions financières d'une manière direct et indirect.

Le principe d'universalité des établissements de crédit, la création de nouveaux supports à la réception de fonds du public et la disparition des monopoles sur certaines opérations de crédit ont contribué à accroître le nombre d'offreurs sur chaque domaine d'activité du secteur bancaire. Désormais, la possibilité offerte aux clients de recourir à différents types d'établissement, pour accéder au marché des produits défiscalisés, se traduit par un accroissement de la rivalité entre les différentes institutions.

1.1.3. Les progrès technologiques

Les TIC⁴ désignent tout ce qui relève des techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations principalement l'informatique, l'internet et les télécommunications. L'avènement de ces technologies a permis une meilleure intégration des marchés des capitaux en ce sens qu'il a permis l'établissement, en temps réel et à distance,

⁴ Technologies de l'Information et de la Communication

des liaisons entre les opérateurs par des systèmes d'échange d'informations, de traitement des opérations et de stockage de données.

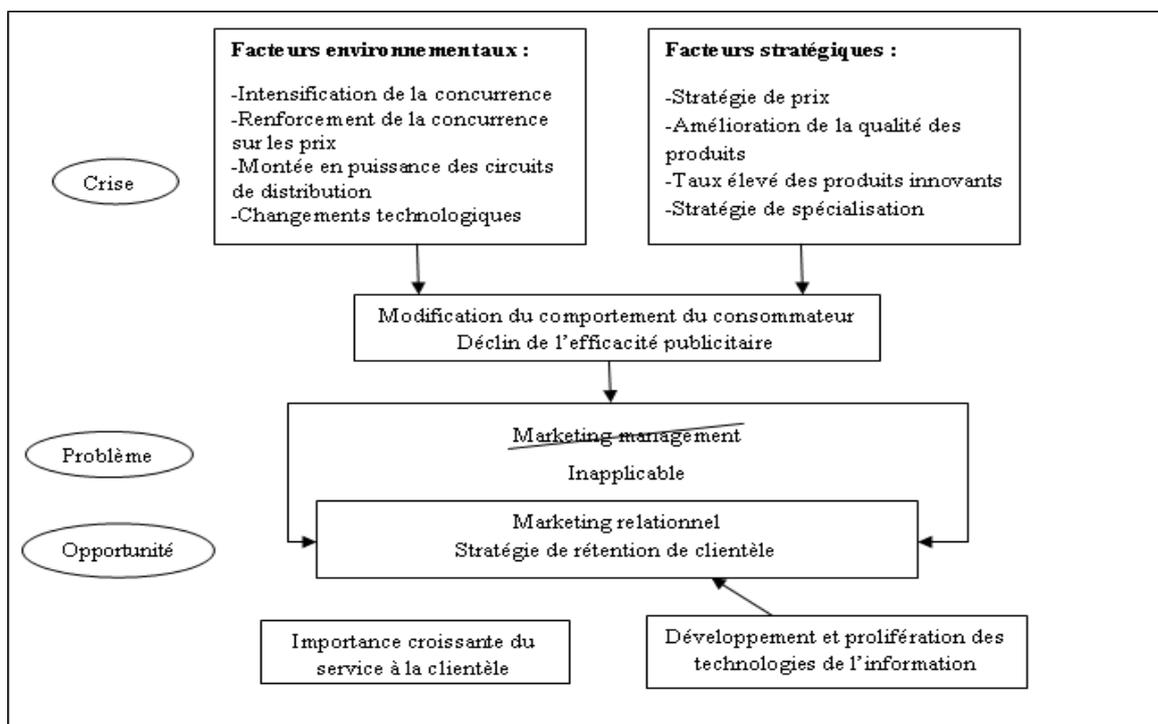
Le développement des TIC a favorisé le développement de la relation dans les services. Elles ont permis une meilleure connaissance des comportements d'achat des clients, une personnalisation des services et un enrichissement des services proposés aux clients.

Les rapports avec les clients étaient aussi largement affectés. Le banquier va directement chez le client par l'intermédiaire de l'outil informatique sans que ce dernier soit dans l'obligation de se déplacer.

Tout cela fait des TIC l'un des facteurs du changement, les plus importants, ayant conduit à la nécessité d'un marketing relationnel. En effet les TIC permettent une meilleure information de la clientèle et donc de nouvelles exigences, et donnent de nouvelles possibilités aux entreprises pour analyser en profondeur le comportement de leur clientèle.

Flambard et Llosa (1999) ont élaboré un schéma qui montre les facteurs du changement qui ont contribué à l'émergence du marketing relationnel, où l'on remarque l'importance des TIC dans ce changement.

Figure 01 : Les facteurs de changement



Source : LAMARQUE E. « Management de la banque : risques, relation client, organisation », Pearson

Education : 2005 P 137

1.2. L'innovation financière

Les progrès de l'informatique et de la télématique ont favorisé la création de nouveaux produits comme les différentes cartes bancaires, la banque à domicile, les automates bancaires. L'utilisation de ces nouveaux outils (internet, échanges de données informatisées, multimédias ...) ont eu des points d'application multiples : mode de distribution, banque à distance...etc. comme ils ont entraîné l'automatisation de nombreuses tâches administratives tels que la gestion des moyens de paiement, distribution du crédit, gestion de l'épargne. Ces nouveaux services sont générateurs de commissions.

1.2.1. Les innovations de produits

La différenciation des produits dans le secteur bancaire et financier s'avère un facteur incitatif à la concurrence entre les banques et les non banques. A travers l'accélération des innovations financières au cours de ces dernières années, les banques tentent de s'adapter en permanence à l'évolution de la demande de la clientèle et ceci pour maintenir ou gagner des parts de marché et pour renforcer leur position par rapport aux concurrents.

En effet, l'élargissement de la gamme des produits et des services bancaires peut constituer un frein à la compétition par les prix entre les banques. Les relations entre banques et clients notamment par l'intermédiaire de la différenciation constituent non seulement une barrière à l'entrée pour les nouveaux entrants, mais aussi un obstacle à la compétition par les prix entre les banques installées.

Elles concernent l'utilisation de nouveaux actifs ou services offerts par les participants aux marchés. Elles peuvent avoir comme origine une modification de l'une ou de plusieurs caractéristiques intrinsèques de chaque produit (montant, rendement, échéance...) d'ou une grande marge de manœuvre pour les banques dans la conception d'un nouveau produit. Ces innovations sont encouragées par l'instauration d'une fonction " recherche-développement " dans les établissements de crédit et qui a pour mission la mise au point de nouveaux produits.

Cette logique industrielle implique de la part des banques des démarches de réflexion stratégique et marketing et de développer une comptabilité analytique détaillée par clientèle et par produit.

1.2.2. Les innovations de processus

L'activité bancaire et le développement de la fonction de couverture de risques s'est beaucoup développée ces dernières années. Le passage à une logique concurrentielle n'est pas simple, il nécessite de grands efforts d'anticipation et d'investissements notamment technologiques. L'approche clientèle a donc évolué et le marketing bancaire se professionnalise.

En effet, les relations de clientèle jouent également un rôle majeur dans le renforcement de la position de la banque sur les marchés locaux. D'où le souci permanent d'améliorer l'image de la banque et sa réputation. Les banques ont donc investi dans les technologies informatiques pour mieux collecter et traiter l'information et pour mieux répondre ainsi aux besoins de la clientèle.

1.2.3. Nouvelle gestion des moyens de paiements

La gestion des moyens de paiement est au cœur de l'activité bancaire, depuis le développement des techniques de l'information qui est liée à l'intermédiation bancaire et soutient la mutation de l'intermédiation financière. Cette mutation concerne aussi bien les instruments et les réseaux d'échange (chèque en valeur absolue, cartes bancaires) que les structures d'échanges dans le système de transfert des fonds (centre régional d'échange d'images, chèques, système interbancaire de la télécommunication)⁵.

En effet, en vue de satisfaire leur clientèle pour bien la fidéliser, les banques ont développés de nouveaux moyens de paiements telle que : les prélèvements automatiques, les cartes bancaires, les distributeurs automatiques de billets, le télé-règlement⁶...etc.

1.3. La pression concurrentielle

1.3.1. Le renforcement du pouvoir de négociation des clients

La modernisation du système financier et la création d'un marché des capitaux unifiés, ouvert à tous les agents économiques, ont conduit à développer les financements de marché par substitution aux financements via l'intermédiation bancaire.

Trouvant de meilleures opportunités sur les marchés financiers, les grandes firmes à la recherche de fonds ont eu plus fréquemment recours au financement direct. D'un point de vue

⁵GOURLAOUEN Jean-Pierre : « Nouveaux instruments financiers », Edition : Vuibert : Paris, 1988. P38.

⁶ C'est le paiement via des supports électroniques tel que l'internet et le téléphone.

stratégique, la possibilité de pouvoir recourir aux marchés financiers a permis aux grandes entreprises de renforcer leur pouvoir de négociation. Le développement des billets de trésorerie permet aux grandes entreprises de se financer sans recourir aux prêts bancaires. Celles-ci sont désormais plus autonomes vis-à-vis du système bancaire.

De la même façon, le pouvoir de négociation des ménages en matière de crédit à la consommation s'est amélioré grâce à l'entrée de la concurrence des grands distributeurs, agences d'assurance, et producteurs automobiles.

1.3.2. La montée de nouveaux concurrents

Les groupes bancaires traditionnels ont eu à faire face à un éclatement des modes de commercialisation de leurs produits, rendus possibles par la mise en application des nouvelles technologies. Ces nouveaux acteurs exploitent chaque espace du marché en valorisant leur marque généralement associée à un savoir faire reconnu de distribution dans un autre secteur d'activité, ou en s'appuyant sur leur capacité à exploiter une base de clients déjà acquise à travers d'autres produits.

Ces nouveaux entrants proviennent de secteurs aussi divers que la distribution, les assurances ou encore les fonds de pension. Leur statut de nouveaux acteurs, dégagé de toutes les rigidités historiques du secteur bancaire, leur laisse des espaces de liberté mis à profit dans la définition d'offres innovantes et compétitives.

1.3.2.1. L'assurance

Au sein des révolutions qui agitent les métiers de la finance, la plus spectaculaire est la remise en cause de la séparation des activités de banque et d'assurance. La spécificité des métiers est de moins en moins évidente⁷.

L'entrée des compagnies d'assurance dans le secteur bancaire (collectent l'épargne des ménages pour investir sur les marchés boursiers et obligataires.) est fondée sur la recherche d'une nouvelle rentabilité, complémentaire de leur métier de base. L'existence de nombreux points communs dans la structure de la clientèle, la connaissance de son patrimoine ainsi que la facilité technique et réglementaire d'accès à certains métiers bancaires ont ainsi favorisé les invasions des assureurs dans ce domaine voisin.

⁷ ZOLLINGER Monique et LAMARQUE Eric : « Marketing et stratégie de la banque » op cite. P190

En outre, la modification des comportements de la clientèle vis-à-vis du risque est en faveur des compagnies d'assurances. Une modification qui se traduit par une tolérance plus importante des risques financiers par les entreprises qui font appel au marché financier au détriment de l'intermédiation bancaire moins risquée. Les ménages quant à eux, désirent constituer un patrimoine en supplément des pensions traditionnelles qui sont jugés insuffisants.

1.3.2.2. La grande distribution

Bénéficiant d'acquis en termes de connaissance des besoins de la clientèle et surtout de liquidités importantes, les grands distributeurs se sont engagés sur la voie d'une diversification d'activité et sont venus ainsi concurrencer les banques. L'entrée des grands distributeurs dans le domaine bancaire semble surtout fondée sur la recherche de fidélisation de la clientèle. La concurrence entre banque et grand commerce, pour les opérations concernant le grand public, s'est principalement manifestée par la mise en place des cartes de paiement et par le développement de cartes privatives destinées à fidéliser la clientèle des points de vente.

Ces entreprises disposent d'un avantage concurrentiel non négligeable lié à l'existence d'un point de vente ou d'une gamme de produits qui permet à ces entreprises de connaître, au-delà du produit qu'elles offrent, l'habitude, les motivations et les comportements de leur clientèle potentielle. Après avoir identifié le besoin de la clientèle concernant un bien ou un service, elles parviennent à en contrôler le financement et à élargir leur gamme de produits financiers.

1.3.2.3. Les OPCVM⁸

Se sont des portefeuilles collectifs de titres constitués d'épargne d'un grand nombre d'épargnants et gérés le plus souvent par des spécialistes du marché financier, les principaux OPCVM sont les sociétés d'investissement à capital variable et les fonds communs de placement⁹.

Ces organismes n'accordent pas de crédits mais jouent un rôle important dans les activités de placement et de financement. Ils proposent des formules collectives de placement qui permettent aux agents d'investir à moyen ou long terme en bénéficiant des avantages liés

⁸ Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

⁹PIERRE-CHARLES et PUPION : « Economie et gestion bancaire » op cite. P 23

à la diversification des risques, à l'expérience des professionnels et souvent à une fiscalité avantageuse.

Ils constituent de grands rivaux aux banques du fait de l'avantage qu'ils représentent en matière de réduction des risques liés au placement de l'épargne sur le marché financier. En effet, l'épargnant peut confier la gestion de son placement à des spécialistes sans pour autant être dans l'obligation de solliciter une banque.

1.4. Les mutations du système bancaire algérien

« Le système bancaire algérien est le produit d'un processus qui s'est réalisé en plusieurs étapes, suivant deux systèmes de gestion différents »¹⁰

Il nous paraît important de rappeler l'histoire du système bancaire algérien, permettant ainsi de nous donner un aperçu sur le contexte dans lequel a évolué l'entreprise bancaire depuis l'indépendance à ce jour.

1.4.1. Le système bancaire algérien durant la période de l'économie planifiée

La politique financière d'un pays est une partie intégrante de sa politique économique. Ayant choisi un système d'économie à gestion administrative, l'Algérie a mis en place depuis l'indépendance jusqu'en 1988, diverses réglementations en matière bancaire, permettant ainsi de financer le vaste programme des investissements planifiés.

- **De l'indépendance à 1966 :** L'Algérie a mis en place dès le 29 août 1962, un Trésor public qui prend en charge les activités traditionnelles de la fonction Trésor, ainsi qu'une fonction exceptionnelle du « crédit à l'économie ». Nous tenons à signaler, que cette dernière s'est développée dans le temps et ce, malgré la nationalisation des banques (66-67).

La Banque Centrale d'Algérie ayant été instituée le 12 décembre 1962, fut dotée de tous les statuts d'un institut d'émission, afin de créer les conditions favorables à un développement ordonné de l'économie nationale. La Banque Centrale exerce les

¹⁰ BENHALIMA Amour « Le système bancaire algérien : textes et réalité », Edition : Dahlab : Alger, 1990, P9

fonctions d'émission de la monnaie fiduciaire, de direction et de surveillance du crédit, ainsi que la gestion des réserves de change.

- **Période allant de 1966 à 1970 :** En raison du peu d'empressement des banques étrangères à s'impliquer dans le financement du développement, préférant les opérations de commerce extérieur qui procurent une rentabilité immédiate, la Banque Centrale d'Algérie été contrainte d'agir directement dans le financement de l'économie, en attendant la nationalisation de ces banques, ce qui a donné naissance à trois banques commerciales dénommées primaires : BNA 1966 (traitement des opérations du secteur public, agricole, industriel et commercial), CPA 29-12-1966 (financement de l'artisanat, l'hôtellerie, les professions libérales ainsi que les PME), BEA 01-10-1967 (développement des relations bancaires et financières avec le reste du monde).
- **Période allant de 1970 à 1978 :** Suite à la phase d'investissement intense du premier plan quadriennal, les autorités politiques algériennes ont rencontré des contraintes qui les ont poussées à confier à partir de 1970, aux banques primaires, la gestion et le contrôle des opérations financières des entreprises publiques. Cette nouvelle vocation attribuée au système bancaire algérien impliquait nécessairement, la réorganisation de toutes les structures financières du pays.
- **Période allant de 1978 à 1982 :** En 1978, le système bancaire algérien affecte le financement des investissements dits « stratégiques » au Trésor public, sous forme de concours remboursables à long terme. Le crédit bancaire à moyen terme est supprimé du système de financement des investissements planifiés, à l'exception de certaines activités (transport et services).

La loi de finance de 1982 fait introduire une nouvelle doctrine. L'intervention des banques primaires dans le financement des investissements publics devrait obéir aux critères de rentabilité financière. En ce qui concerne le secteur privé, le secteur bancaire intervient rarement comme pourvoyeur de crédits d'investissement.

- **Période allant de 1982 à 1986 :** Cette période s'est caractérisée par la création de deux banques primaires : La première, étant la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (B.A.D.R)¹¹, elle fut créée en 1982. La seconde banque créée en 1985, est issue du Crédit Populaire d'Algérie (C.P.A), il s'agit de la Banque de

¹¹ Décret n° 82-106 du 13 mars 1982 portant création de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural et fixant ses statuts.

Développement Local (B.D.L)¹². Elle a pour rôle le financement des unités économiques locales.

- **Période allant de 1986 à 1990 :** Il est important de relever, que la loi bancaire de 1986 relative au régime des banques et du crédit¹³, n'a pas été mise en œuvre et ce, à cause de l'accélération du processus de réforme fondé sur les critères de rentabilité financière, car « le système de financement qui a prévalu avant cette loi a connu des phénomènes corrélatifs tels que la faiblesse, voire l'inexistence de marchés monétaire et financier, un faible degré de bancarisation de l'économie, la domiciliation obligatoire unique des entreprises publiques auprès des banques primaires, et enfin l'absence d'une véritable politique d'encadrement du crédit »¹⁴.

1.4.2. La réforme du système bancaire algérien et la transition vers l'économie de marché

La réforme monétaire et bancaire, entamée suite à l'adoption de la loi sur la monnaie et le crédit en avril 1990, est venue renforcer les réformes économiques engagées dès 1988 et mettre fin à la triple crise d'endettement, d'inflation et de gestion administrée. Cette loi allait mettre fin à toute ingérence administrative, et établir des institutions et des instruments afin de pouvoir instaurer une autorité de régulation autonome. Cette autorité fut chargée de la réalisation de ces objectifs et de la conduite de programmes de ruptures, de réhabilitation et de rénovation des structures.

1.4.2.1. La loi relative à la monnaie et au crédit 1990

« Vu ces échecs, les pouvoirs publics se sont tournés vers l'aide du FMI, conditionné par l'ouverture économique et l'adoption d'une économie de marché. C'est ainsi que la loi sur la monnaie et le crédit du 14 Avril 1990, a été promulguée. Elle a pour principal objectif la libéralisation financière, et l'instauration des règles de marché, car les principaux buts de la LMC sont l'introduction des règles de l'économie de marché »¹⁵.

¹² Décret n°85-85 du 30 avril 1985 portant création de la Banque de Développement Local et fixant ses statuts.

¹³ Loi 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.

¹⁴ TAHEAOUI Mohammad « Pratiques bancaires de banques étrangères envers les PME Algériennes: Cas de la Société Générale Algérie », Université d'Oran - Magister 2007, P18.

¹⁵ GHANAM Yasmina « Le développement du système bancaire en Algérie : essai d'évaluation de son impact sur le secteur privé ». Article dans Colloque International - Algérie : Cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société, P6.

Elle est considérée comme la pierre angulaire de toutes les réformes économiques en Algérie. Dans son contenu, la LMC prévoyait la libéralisation des activités bancaires et financières se concrétisant par le désengagement graduel de l'État, la mise en place des programmes et des mesures encourageant les intermédiaires financiers à mobiliser l'épargne intérieure, son affectation aux investissements, notamment privés, et par là l'instauration d'un environnement se basant sur la concurrence et la stimulation de l'innovation financière. Cette loi, ne portant pas uniquement sur les aspects monétaires et financiers, elle a ouvert la voie à l'investissement privé, national et étranger.

1.4.2.2. La régulation monétaire

Les réformes économiques engagées en Algérie depuis 1988 visaient à se débarrasser du système de financement d'économie d'endettement, et passer à un système de financement par l'épargne et le marché. À cet effet, la loi sur la monnaie et le crédit a prévu des organes, des instruments et des mécanismes pour la régulation monétaire, tels que :

- **Un conseil de la monnaie et du crédit (CMC) :** Il agit à la fois en tant que conseil d'administration de la Banque Centrale, et en tant qu'autorité monétaire unique indépendante du Trésor Public. Cet organe conçoit, formule et arrête les objectifs et les instruments de la politique monétaire et de crédit, que les structures techniques de la Banque d'Algérie ont mis en œuvre.
- **Une commission bancaire (CB) :** Dotée d'un pouvoir de sanction à l'égard des banques. Elle est l'organe de surveillance de l'application de la réglementation bancaire.

Pour ce qui est des instruments et des mécanismes, la Banque d'Algérie intervient par une réglementation prudentielle des risques et une réglementation du marché monétaire.

1.4.2.3. Les aménagements apportés en 2001 à la LMC

Ces aménagements ont été introduits sans pour autant toucher à l'autonomie de la Banque d'Algérie, dans le but de rehausser l'influence de l'exécutif dans la prise de décision sur la politique monétaire du pays. Afin de concrétiser ce but, l'ordonnance n°01-01 modifiant et

complétant la loi 90-10 a été créée¹⁶, scindant le conseil de la monnaie et du crédit en deux organes :

Le premier est constitué du Conseil d'Administration, chargé de l'administration et de l'organisation de la Banque d'Algérie. Le second organe constitué par le conseil de la monnaie et du crédit, joue le rôle de l'autorité monétaire. Il est composé de sept membres, dont trois sont nommés par un décret présidentiel, alors qu'ils étaient au nombre de quatre dans la loi 90-10. Cette nouvelle composition, tout en maintenant le principe d'indépendance de la Banque d'Algérie, a atténué les déséquilibres en défaveur de l'exécutif.

1.4.2.4. L'adoption de l'ordonnance N° 03-11 du 26-08-2003 relative à la monnaie et au crédit

Cette année fut marquée par la mise en faillite des deux banques privées. Il s'agit de la banque El khalifa et la Banque pour le Commerce et l'Industrie d'Algérie (B.C.I.A). Cette situation a poussé les pouvoirs publics à trouver une refonte de la loi sur la monnaie et le crédit, afin que ce genre de scandale financier ne se reproduise plus.

Par ailleurs, le législateur insiste sur le triple objectif que ce nouveau texte veut concrétiser, en soulignant les conditions exigées aux acteurs du système bancaire pour que cette refonte puisse atteindre son succès :

- ✓ Permettre à la Banque d'Algérie de mieux exercer ses prérogatives,
- ✓ Renforcer la concertation entre la Banque d'Algérie et le gouvernement en matière financière,
- ✓ Permettre une meilleure protection des banques de la place et de l'épargne du public.

¹⁶Ordonnance n° 01-01 du 27 février 2001 modifiant et complétant la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

SECTION 02 : LE MARKETING BANCAIRE

Nous avons vu dans la première section que l'activité bancaire a connu des mutations qui ont modifié le cadre concurrentiel dans lequel évoluent les banques. La mondialisation financière, la dérèglementation, les innovations financières sont des phénomènes qui ont contribué à la banalisation de l'activité bancaire. Se trouvant menacées par une multitude de concurrents bancaires et non bancaire ; les banques élaborent des stratégies pour faire face à cette concurrence. Le marketing bancaire constitue l'une des stratégies utilisées par les banques pour attirer et fidéliser leur clientèle. Donc cette deuxième section va porter sur le marketing bancaire : sa définition, son extension, sa spécificité et son rôle dans la banque.

2.1. Définition du marketing bancaire

Selon B. Dubois et A. Jolibert : « le marketing est l'ensemble des processus mis en œuvre par une organisation ou autre «entité sociale» pour comprendre et influencer, dans le sens de ses objectifs, les conditions de l'échange entre elle-même et autres entités, individus, groupes ou organisations »¹⁷. KOTLER P. et all donne l'une des définitions les plus courtes du marketing « c'est le fait de répondre aux besoins de manière rentable »¹⁸

De cette définition on peut constater que le marketing est défini comme étant un ensemble de «processus» comprenant des techniques, des méthodes, mais surtout une méthodologie. L'ensemble de ces méthodes et techniques seront mises en œuvre par toute forme d'organisation (entreprises, associations, ministères...etc.). Ainsi, on définira le marketing bancaire comme étant l'application de la démarche et des techniques du marketing à l'activité bancaire.

2.2. Spécificité du marketing bancaire

De par la nature de son activité versée dans la servuction, la banque a des spécificités, qui peuvent s'appréhender à partir des dimensions basiques du marketing à savoir les produits et les clients.

2.2.1. Caractéristiques des produits bancaires

Lorsqu'on parle de l'activité bancaire on fait allusion à la prestation de services, la servuction et la multi-production :

¹⁷ DUBOIS Bernard et JOLIBERT Alain : « Le marketing : fondement et pratique », Edition : Economica : Paris, 1998. P11

¹⁸ KOTLER Phillip: « Marketing management », Edition: PEARSON EDUCATION: 12^e édition: Paris, 2006.P5.

- ✓ **Prestation de services** : la banque est sans équivoque un prestataire de service, même si le support de cette prestation « l'argent », peut parfois le masquer¹⁹. Les services bancaires peuvent être obtenus uniquement par du travail comme les activités de conseil, ou des services qui combinent le travail et les biens comme le retrait d'espèces via un chèque ou à partir d'un distributeur automatique ;
- ✓ **La servuction** : c'est le processus de fabrication d'un service qui résulte de l'interaction de trois éléments suivants : support physique, du personnel et un client²⁰ ;
- ✓ **La multi-production** : la gamme de produits offerte par la banque à ses clients est très vaste en fonction de la taille de la banque.

Zeithaml et Coll (1985)²¹ ont attribué quatre caractéristiques aux produits bancaires (intangibilité, inséparabilité, hétérogénéité et périssabilité), ce sont des caractéristiques qui distinguent les produits bancaires des autres produits :

- ✓ **L'intangibilité** des services tient à leur nature : ils sont « actes, efforts ou performances » tandis que les biens sont « objets, instruments ou choses », donc pour que les services soient appréciés ils doivent être essayés. « Le résultat d'un service est intangible même si sa livraison nécessite des éléments tangibles »²² comme, par exemple, les machines et les équipements d'un gymnase ou les lits d'un hôtel. Le propre des entreprises de services est de délivrer des prestations intangibles sur un support tangible.
- ✓ **L'inséparabilité** de la production et de la consommation des services renvoie à la chronologie des opérations : un produit est fabriqué puis vendu puis consommé, alors que le service est d'abord vendu puis produit et consommé simultanément ;
- ✓ **L'hétérogénéité** traduit une différence potentielle entre deux transactions successives, une absence de régularité qualitative, qui peut être combattue dans la production de biens et non dans celle de services ;
- ✓ **La périssabilité** des services est liée à leur caractère non stockable ; ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

¹⁹ DE COUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », Edition : DUNOD, Paris, 2007. P210.

²⁰ Idem

²¹ ZOLLINGER Monique et LAMARQUE Eric, « Marketing et stratégie de la banque » op cite. P9.

²² LAPERT Denis et MUNOS Annie, « Marketing des services », Edition : DUNOD, Paris, 2009. P19.

2.2.2. La clientèle de la banque

La clientèle de la banque elle aussi présente des caractéristiques qui la distinguent de la clientèle des autres entreprises. Sylvie De Coussergues (2007)²³ en présente quatre caractéristiques à savoir :

- ✓ **L'hétérogénéité** : la demande de produits bancaires émane de clients très différents les uns des autres. Sont clients d'une banque un simple particulier mais aussi une entreprise multinationale, une collectivité territoriale ou une caisse de retraite. Les besoins de ces clients sont, à l'évidence, également différents. L'établissement de relations personnalisées avec chaque client doit tenir compte de cette hétérogénéité et la segmentation de la clientèle revêt en marketing bancaire une place fondamentale ;
- ✓ **L'atomicité** : dans l'exercice du métier de banque de détail, le banquier est confronté à une clientèle dispersée n'ayant pas un pouvoir de marchandage effectif vis-à-vis de sa banque. Par contre, dans les autres métiers, il est fréquent que les clients exercent une forte pression concurrentielle, notamment en matière de tarification ;
- ✓ **La stabilité de la relation banque-client** : elle trouve sa principale explication dans l'avantage réciproque que le banquier et clients ont à entretenir des relations de long terme. En effet, une relation stable au fil du temps permet au banquier de constituer une base de données où on trouve des informations sur la solvabilité, les habitudes de paiements et les préférences de chaque client, qui sont des informations utiles pour l'octroi de crédit et la mise en place des produits adaptés à chaque client.
- ✓ **L'irrationalité de la demande** : presque tous les produits bancaires se rapportent à « l'argent » et le comportement des agents économiques est souvent irrationnel dans ce domaine. Le désir d'épargne ou le désir d'emprunt répond à des préoccupations complexes.

Toutefois, le marketing bancaire présente des points communs avec les autres types de marketing :

- ✓ Comme le marketing des achats, il agit en amont pour collecter les ressources auprès des fournisseurs de capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire.

²³ DE COUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », op cite. P 211-212.

- ✓ Comme le marketing industriel, le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.
- ✓ Comme dans le cas du marketing des produits de grande consommation, les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.

2.3. L'extension du marketing bancaire

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

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

2.3.1. Le marketing stratégique

Le but du marketing stratégique est d'éviter de prendre des décisions opérationnelles au hasard sans réflexion préalable. De nombreuses erreurs, peuvent être commises dans une transaction au niveau des clients, alors par une réflexion stratégique préalable, la banque vise à éviter les nombreuses erreurs perpétrées par des actions marketing conçues de manière désordonnée.

Le marketing stratégique, est d'abord un instrument de contrôle et de prévoyance, dans le but d'apporter aux responsables un éclairage suffisant pour qu'ils puissent décider auprès de leurs clientèles. Le marketing stratégique ne concerne pas seulement la direction générale ou régionale, mais aussi les agences opérationnelles décentralisées.

2.3.2. Le marketing organisationnel

La réussite du marketing organisationnel repose sur la capacité à mobiliser l'ensemble des collaborateurs des banques. Cette vision est d'autant plus nécessaire si le choix de l'établissement s'oriente vers une politique de distribution multicanaux.

2.3.3. Le marketing opérationnel

Le rôle du marketing management dans sa phase opérationnelle, consiste avant tout à améliorer et développer progressivement les moyens physiques d'action, dans le seul but être à jour avec les impératifs de gestion technologique qui sera en compétition à l'échelle mondiale.

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

2.4. Rôle de la fonction marketing dans la banque

Dés qu'une banque fait recours au marketing, la question qui se pose est de savoir comment l'introduire. Donc deux solutions se présentent : l'une envisage la question sous un angle hiérarchique et l'autre sous un angle fonctionnel.

Dans le premier cas, le marketing vient s'ajouter sur l'organigramme de la banque par la création d'une direction marketing, cette dernière est regroupée au sein d'une division spéciale, tous les services, qui, auparavant utilisaient, de façon partielle, l'approche marketing (service de publicité), mais sa structure à vocation d'incorporer tous les aspects de la fonction marketing. On pourra ainsi diviser la direction marketing en cinq départements différents :

- ✓ Recherche fondamentale et étude de marketing : sa fonction se présente par l'analyse de la clientèle et ses besoins, ses motivations sont de mettre au point les nouveaux produits.
- ✓ Gestion des produits et réseaux : sa fonction est de suivre les produits existants et adapter le réseau de commercialisation aux exigences de la clientèle.
- ✓ Promotion : sa fonction est l'action publicitaire (audiovisuelle)

- ✓ Animation du personnel : sa fonction est de sensibiliser les exploitants aux méthodes du marketing communication, formation commerciale.
- ✓ Contrôle financier : sa fonction est d'analyser les coûts, contrôler les résultats des actions entreprises.

La direction du marketing a une unité centrale qui peut être soit la direction générale soit la direction de l'administration générale. Quoiqu'il en soit la direction marketing doit avoir une liaison hiérarchique à un niveau élevé afin d'être plus que l'appellation nouvelle d'un regroupement de service préexistant.

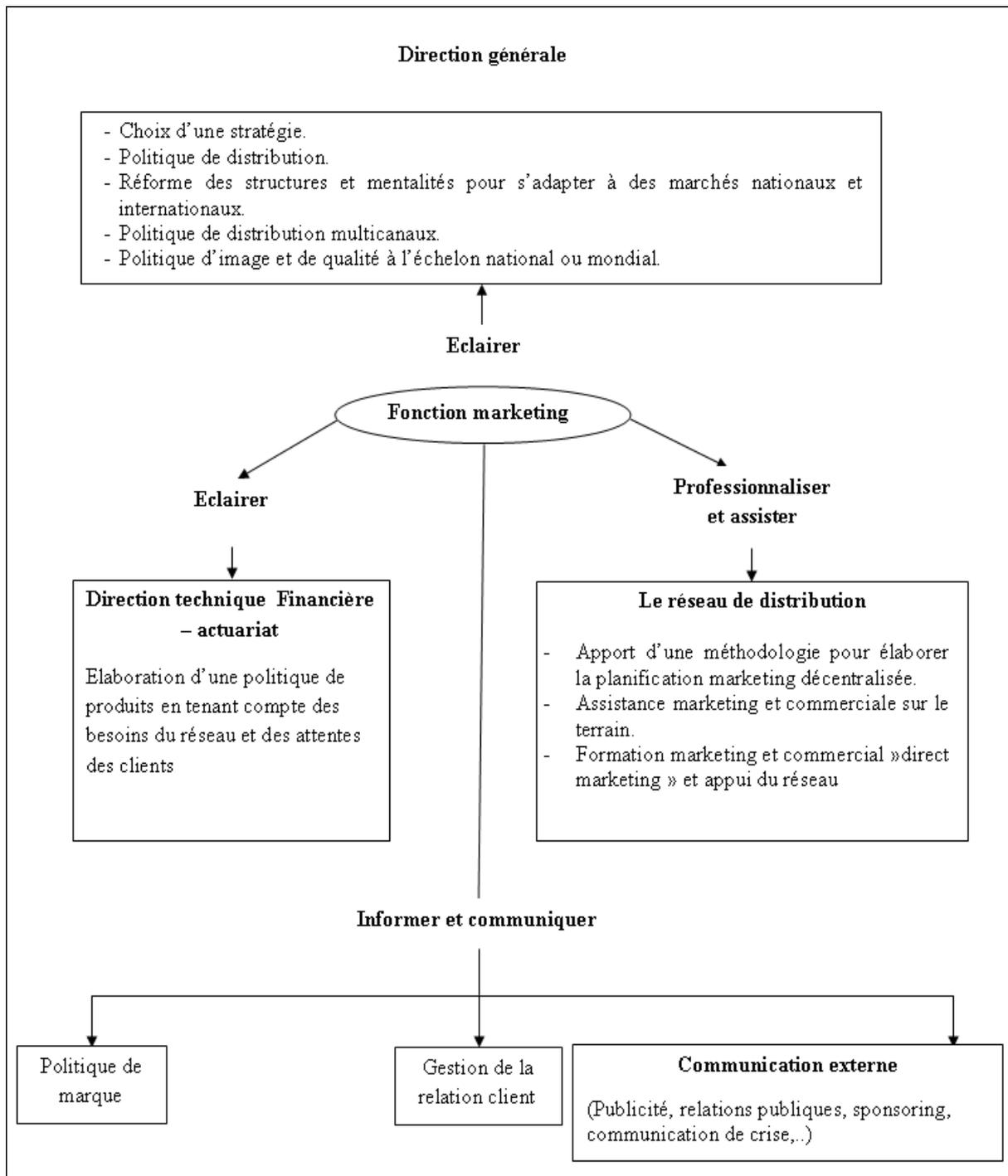
Le rôle de cette direction est de conseiller et de proposer des actions commerciales. N'ayant aucun pouvoir de décision, elle doit être suffisamment influente auprès des organes et des dirigeants pour que ceux-ci rendent opérationnel la politique de commercialisation proposée.

Cette intégration hiérarchique de la fonction marketing dans la banque présente l'avantage de ne pas trop perturber sa vie et son organisation interne car elle ne modifie pas radicalement les structures existantes et peut faire l'objet d'une mise en place progressive.

Elle présente cependant l'inconvénient de laisser substituer un cloisonnement horizontal entre la direction du marketing et les autres directions, notamment l'exploitation, qui, à terme, peut aboutir à une sous-optimisation en empêchant l'approche marketing de s'étendre à toutes les activités de la banque.

C'est pourquoi une intégration complète du marketing peut être préférée. Dans ce cas, le marketing est incorporé à toutes les fonctions et à tous les niveaux de la banque. C'est à l'origine de cette démarche que se trouve la constatation que la clientèle bancaire est très hétérogène et manifestent des besoins qui diffèrent d'un client à un autre.

Figure 02 : Rôle de la fonction marketing



Source : M. Badoc, « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Revue Banque Edition 2004,

P39

SECTION 03 : LES OUTILS MARKETING DE LA BANQUE

Pour réaliser les objectifs formulés et atteindre les cibles visées, la banque dispose des moyens avec les quels elle peut élaborer une politique et des tactiques.

Le « Mix-Marketing » constitue le dosage des différents efforts possibles au niveau de ces moyens, il s'agit principalement de : la politique de produit/service, la politique de prix, la politique de distribution et la politique de communication. Cette troisième section traite donc de ces différents moyens du « Mix Marketing ».

3.1. La politique de produit/service

L'homme de marketing bancaire doit cesser de penser au client à partir des produits «conception purement commerciale» que la banque propose ou d'une optique essentiellement technique mais comme de véritables facteurs du « marketing-mix » destinés à satisfaire les besoins décelés auprès de la clientèle cible choisie²⁴. Aujourd'hui un bon placement, pour être apprécié de la clientèle, doit être paré de trois vertus qui sont la liquidité, la sécurité et le rendement.

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

3.1.1. La création de nouveaux produits

La création de nouveaux produits bancaire est nécessaire pour les satisfaire ; des produits nouveaux sont susceptibles d'attirer vers la banque une clientèle nouvelle. La mise au point de ces nouveaux produits utilise deux voies qui ne sont pas exclusives l'une de l'autre. Elle est bien conditionnée par l'état de la technologie.

3.1.1.1. La notion de besoin

L'analyse des besoins de la clientèle dans le domaine monétaire et financier conduit à distinguer des besoins de nature différente et il s'agit alors de concevoir les produits qui satisferont le mieux ces besoins, parmi les besoins on notera :

- ✓ Le besoin de transaction d'où des produits comme le chèque les avis de prélèvement...

²⁴ MICHEL Badoc, « le marketing bancaire application par le siège et les agences des banques européennes », Edition d'Organisation, Paris, 1976. P143.

- ✓ Besoins de précaution c'est à dire le besoin de constituer une épargne comme les comptes sur livrets, bon de caisse,...
- ✓ Besoin de trésorerie d'où des produits comme les prêts personnel crédit- bail et autre.
- ✓ Besoin de financement à court, moyen et long terme d'ou les différents types de crédit.
- ✓ Besoin de gestion de valeurs mobilières.
- ✓ Besoin en conseil et assistance.

Cette approche tient également compte des motivations psychologiques des clients : recherche de la sécurité, de l'anonymat, de la rentabilité. Le besoin d'épargne en liquide pour un particulier peut s'analyser soit comme le désir de profiter d'opportunités d'achats soit comme une crainte de l'avenir.

3.1.1.2. La notion de clientèle

La segmentation de clientèle met en évidence, pour chaque segment, des comportements bancaires relativement homogènes. En fonction de la clientèle cible, la banque offre les produits adaptés à ses besoins spécifiques : d'où le couple produits client ou produit marché qui est au cœur de toute politique de produit bancaire.

Dans l'approche produit client ou produit marché on tient également compte de l'aboutissement des différents besoins d'un même segment de clientèle, des assemblages (packages) sont alors créés concentrant sur un seul produit plusieurs caractéristiques permettant la satisfaction de plusieurs besoins.

3.1.1.3. La technologie

Il est clair que l'état de la technologie conditionne le produit bancaire au même titre que le besoin ou le client. L'innovation technologique en effet donne naissance à de nouveaux produits, notamment lorsqu'elle se développe dans le domaine des télécommunications. Citons quelques exemples de produits bancaires dont la création est liée à l'état de la technologie : les cartes bancaires, la télé- compensation, les distributeurs automatiques de billet et autres. L'impact de la technologique se fait de plusieurs façons :

- ✓ Distribution de produits directement par des moyens virtuels ;
- ✓ Automatisation des taches administratives donc passer plus de temps avec la clientèle ;

- ✓ Meilleure connaissance du client grâce à l'enregistrement et l'analyse de données le concernant, ces informations permettant ensuite de personnaliser l'offre²⁵.

Pour conclure on peut dire qu'un nouveau produit correspond : à un besoin, à une clientèle - cible, à l'état de la technologie.

3.1.2. L'entretien des produits existants

Les problèmes d'entretien et de survie des produits bancaires constituent un aspect très important de la politique de produit d'une banque. Les produits ont en général un vieillissement très lent d'où la nécessité de procéder à des habillages ou des ré habillages. Cette phase d'entretien la qualité des produits doit être maintenue.

Les produits bancaires ne sont pas sujets à l'usure matérielle et fort peu à l'obsolescence. Ce phénomène a déjà été souligné, en termes de cycle de vie utilisée pour le marketing des entreprises industrielles et commerciales doivent être adaptées à cette caractéristique. Au lieu de distinguer les quatre phases habituelles de la vie d'un produit (lancement, croissance, maturité, déclin) on distinguera trois phases dans la vie d'un produit bancaire à savoir :

- ✓ *Phase de lancement* : cette phase sera relativement brève dans le temps. Le nouveau produit est introduit sur le marché. Si le produit a été créé à l'initiative des pouvoirs publics, il est introduit par l'ensemble de la profession et bénéficiera de ce fait d'une large diffusion.

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

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

²⁵ Revue, Banque Stratégie, n° 150 JUIN 1998 P 24.

En conclusion, l'espérance de vie d'un produit bancaire est très longue et les causes de sa disparition sont liées à l'initiative d'être créés par les pouvoirs publics ou, une modification de la législation ou de la réglementation peut décider la suppression du produit ou en altérer les caractéristiques.²⁶

3.1.3. La place occupée par un produit

La place occupée par un produit diffère selon le type et le rôle de ce produit. On en distingue :

- ✓ Produit d'appel : produit ou service utilisé pour attirer une clientèle à travers une offre accessible dite promotionnelle.
- ✓ Produit complémentaire : produit au service de soutien tactique qui vient s'associer à une gamme donnée telle la carte bancaire envers le dépôt à vue.
- ✓ Le produit locomotif qui assure l'entraînement d'une ligne de produits et dont il présente une part importante dans le chiffre d'affaire.
- ✓ Produit vache à lait : tout produit en phase de maturité de son cycle vital et permettant encore une rentabilité importante.
- ✓ Le produit vedette ou star qui constitue une innovation donc isolé des autres produits et dont la croissance est appréciable.

Dans les banques et les sociétés d'assurance on remarquera une forte orientation de la politique produit vers la conception de produits et services adaptés aux besoins et attentes des segments du marché, traduit à partir du couple marché /produit.

3.2. La politique de prix

Traditionnellement, le marketing-mix de toute entreprise est présenté dans ses quatre grandes composantes : produit, prix, distribution et communication. Dans le cas de la banque, ces quatre variables ont longtemps joué des rôles d'inégale importance. Un consommateur ne choisit pas uniquement un produit à cause de son design, de ses qualités ou de sa marque commerciale. Le consommateur a également une attitude vis-à-vis du prix du produit et la politique des prix, dans le cadre d'une stratégie de développement commercial, est un aspect de l'action de marketing d'une firme. La politique des prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire :

²⁶DE COUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », op cite. P258

- ✓ Certain nombre de prix sont fixés par les autorités monétaires: Taux de rémunération des comptes (sur livrets, épargne etc..) ;
- ✓ D'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit, ainsi les taux d'intérêt débiteurs ;
- ✓ La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.

Pour expliquer ce rôle mineur, il faut tout d'abord souligner les liens étroits qui existent entre la politique monétaire et les tarifs pratiqués pour les produits bancaires.

3.2.1. La tarification des services bancaires

Celle-ci obéit à des modalités délicates et qui s'inscrivent principalement dans les commissions à savoir :

- ✓ *L'assiette de la tarification* : Déterminer l'assiette de la tarification revient à choisir qui acquittera la commission l'initiateur de l'opération ou les deux parties concernées (initiateur et destinataire).Ceci équivaut à la question : doit-on facturer uniquement les débits des comptes ou simultanément les débits et crédit.
- ✓ *Le mode de facturation* : La tarification doit-elle être calculée forfaitairement ou être fonction du nombre de services rendus ? Toutefois et vue l'hétérogénéité de la clientèle chaque client sera lourd à porter pour la banque.

3.2.2. Les objectifs de la tarification bancaire

La tarification bancaire vise, sans doute, l'accroissement de la marge bénéficiaire de la banque qui est un objectif direct, mais aussi l'influence des clients qui est un objectif intermédiaire permettant l'atteinte de l'objectif du profit. D'autres objectifs sont assignés à la tarification bancaire à savoir :

- ✓ La tarification des services bancaires accroît la part des commissions, le but recherché est d'améliorer la marge bénéficiaire de la banque.
- ✓ La banque qui introduit ou modifie sa tarification bancaire cherche à modifier le comportement de sa clientèle.
- ✓ Dissuade la clientèle des emplois abusifs des instruments de paiement et des opérations de banque ; exemple : émettre des chèques en grande quantité et de petits montants.

- ✓ Le coût des crédits : les banques peuvent librement fixer les taux d'intérêt débiteurs facturés à la clientèle sous réserve de ne pas dépasser le plafond d'utilisation fixé par la réglementation. L'envolée des taux d'intérêts a donné naissance à la bonification afin de développer la stratégie commerciale. A cet effet, les banques adoptent leurs conditions aux demandes de la clientèle (taux fixes, taux variable etc.) qui doivent être de vigueur.
- ✓ Les jours de valeur : autre aspect des conditions de banque les jours de valeur sont liés au fonctionnement de comptes et non aux opérations de crédit. Comme les taux d'intérêts les jours de valeur se négocient entre banques et clients.

3.3. La politique de distribution

La distribution est marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agence de chaque établissement. La politique de distribution est élaborée selon trois éléments :

- ✓ Les objectifs de l'entreprise : l'implantation d'une entité doit répondre à la stratégie globale de la banque définie par les objectifs cohérents avec la politique marketing.
- ✓ L'environnement : l'évolution de l'environnement démographique sociologique, culturel et économique implique nécessairement une adaptation de la politique de distribution. Les données recueillies du marché constituant une base sur laquelle reposera le choix des circuits (lieu d'implantation, l'aménagement, les caractéristiques de la concurrence, forces et faiblesses et la connaissance de ses pratiques).
- ✓ Le diagnostic de sa propre entreprise : la taille, la puissance financière, son image de marque, sa gamme et ses caractéristiques (produits à promouvoir) forme et qualité du réseau ainsi à cerner les nouveaux choix.

La politique de distribution s'articule sur :

- ✓ *L'optimisation du rapport point de vente / population* : cette stratégie de distribution est qualifiée d'extensive car elle permet d'augmenter le nombre de guichets.
- ✓ *L'optimisation du rapport client / point de vente* : l'optimisation de ce rapport correspond à une stratégie intensive en matière de distribution, il s'agit en effet d'arrêter l'arrosage en un point de vente pour faire venir un nombre accru de clients aux agences.

- ✓ *L'optimisation du rapport ressources / clients* : afin d'optimiser ce rapport, une politique marketing intensive dans les agences doit compléter la stratégie de distribution également intensive, il ne s'agit plus de développer le nombre de clients mais davantage les ressources que ces clients apportent.

Cependant les méthodes de distribution tendent à se modifier, les techniques actuelles sont devenues plus proches du conseil de gestion informatisé, de ce fait, elle est affectée par la diversification des nouvelles technologies :

- ✓ Développement du libre service DAB, GAB (serveurs automatiques de billets) ;
- ✓ Création d'agences de conseil spécialisées ;
- ✓ La réduction du linéaire guichet privilégie la relation assise ;
- ✓ Multiplication des moyens de vente directe ;
- ✓ Création de réseau de prescription ;

Le développement du personnel plus proche de la clientèle constitue non seulement un élément important de la politique de distribution mais aussi un support de la politique de communication. En complément de la généralisation des moyens de communication modernes, viennent s'implanter de nouveaux canaux de distributions, dits externalisés : Internet, minitel, plates-formes téléphoniques, commerce électronique, e-banking et autres. Ces nouveaux moyens multiplient les opportunités de contact avec la clientèle qui, quant à elle, recherche de plus en plus la proximité et la facilité d'utilisation. Toutefois, la difficulté des banques réside non pas dans le développement de ces technologies mais plutôt dans l'intégration de ces canaux notamment vis-à-vis des canaux traditionnels.

3.4. La politique de communication

La politique de la communication se définit par : « Toutes les actions d'une firme : pour se faire connaître et s'apprécier elle-même en tant qu'entreprise et faire connaître et apprécier ses produits». ²⁷

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

²⁷ GARSUAULT Philippe et PRIAMI Stéphane, « La Banque Fonctionnement et Stratégies », Edition : ECONOMICA, Paris, 1997. P433.

regroupant la communication externe aux divers publics de l'entreprise et la communication interne tournée vers le personnel.

Cependant la communication externe peut être déclinée selon plusieurs thèmes et objectifs : informative, elle a des objectifs d'image de marque ou de notoriété. Toutes ces variables sont appelées à soutenir l'essor commercial des banques qui souffrent à l'évidence de la persistance encore sensible du tabou argent.

3.4.1. La communication interne

La communication interne vise en premier lieu à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque. Elle doit faire savoir à tous les membres de la banque les objectifs retenus par la direction générale, les moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs, les points forts et les points faibles de l'entreprise.

Tout le personnel de la banque, quel que soit son niveau hiérarchique doit être informé de façon claire et concise sur la stratégie de développement. Toutefois, il ne suffit pas d'informer, plutôt il faut faire adhérer le personnel aux objectifs fixés et développer le sentiment d'appartenance au groupe et de partager les mêmes valeurs avec les autres membres de celui-ci. Cette culture d'entreprise peut renforcer l'efficacité économique et la cohésion sociale de la banque.

3.4.2. La communication externe

Elle traite des relations de la banque avec son environnement qui est composé de tout un ensemble de groupes ayant chacun des comportements, des besoins, des attentes très différents : clients, fournisseurs, actionnaires, autre apporteurs de capitaux, pouvoirs publics, associations.

De ce fait, il faut éviter l'éclatement de l'image institutionnelle de la banque et d'avoir une image unique et cohérente pour tout l'environnement. Selon Brochant Lendrevie on distingue deux niveaux de communication en l'occurrence ; la communication corporate c'est à dire que l'entreprise communique sur elle-même ses valeurs, ses hommes, son know how (savoir faire). Le second niveau est la communication commerciale, que l'entreprise communique sur ses activités (produits et services).²⁸

²⁸ LENDREVIE Brochant, « Publicators », Edition : Dalloz, 4ème édition, 1992. P58.

3.4.2.1. La notion d'image

L'image est une composante de la stratégie de développement de l'entreprise. Grâce à sa politique de communication, la banque essaye de se forger une image qui soit le reflet de sa propre identité par rapport à ce qu'elle produit. Cette action appelée communication ou marketing institutionnel. La principale difficulté dans le véhicule d'une image globale réside dans sa complexité. Elle est la combinaison de :

- ✓ D'image interne (valeurs et culture d'entreprise)
- ✓ D'image de la marque qui englobe, la notoriété, la perception positive / négative par l'environnement, la position par rapport à la concurrence.
- ✓ D'image sociale, c'est-à-dire le rôle de la banque dans la société.

Si la banque parvient à se créer une image forte, celle-ci imprégnera tous ses produits; s'imposera à l'opinion publique, servira de bouclier en cas de crise.

3.4.2.2. Les moyens d'une politique de communication

On distingue deux moyens de communication :

- ✓ Le mécénat et sponsoring : ces techniques concourent à façonner l'image globale de l'entreprise, accroître sa notoriété et améliorer son image de marque. Ces deux actions sont aujourd'hui un aspect important de la politique de communication d'une banque.
- ✓ La publicité : l'action publicité a été longtemps réservée aux biens de grande consommation, les milieux bancaires étaient réticents vis-à-vis de cette technique. A présent le recours à l'action publicitaire est indispensable. De ce fait cinq différents types d'action publicitaire sont envisageables dans une banque : La publicité de notoriété, d'image de marque ou de produits, La publicité collective ou individuelle.²⁹

²⁹ DE COUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », op cite. P271.

CONCLUSION

Le marché bancaire évolue, les différents acteurs du secteur déploient tous les moyens pour conquérir de nouvelles parts de marché et fidéliser leur clientèle. La concurrence est de mise. Cela fait des années que le secteur bancaire s'est déployé pour s'organiser face à une clientèle de plus en plus consciente de ses besoins.

Le premier enjeu de la politique marketing est repensé pour l'axer non seulement sur des critères de prix mais sur une démarche clientèle plus globale. Seule une vraie segmentation des clients permettra une politique de marketing bancaire efficace, La segmentation passe aussi par la qualité de gestion des bases de données.

Les clients ont besoin que leur interlocuteur au sein de la banque détecte avec attention leurs attentes. Une démarche de personnalisation des prestations est de rigueur. Chaque client se sent plus que jamais unique: il considère ses besoins comme spécifiques.

Le secteur bancaire dispose de ressources humaines qui maîtrisent l'environnement bancaire. Il s'agit maintenant de les former pour qu'elles gèrent à leur niveau la complexité dans la relation clientèle.

CHAPITRE II

LE MARKETING RELATIONNEL ET LE CRM

Chapitre 2 : LE MARKETING RELATIONNEL ET LE CRM

Pour maintenir, voire améliorer la rentabilité globale de l'entreprise bancaire, il ne s'agit plus de rechercher des réservoirs de profits au cœur des processus, mais bien d'augmenter ses parts de marché. Pour cela, le banquier doit s'intéresser à ses clients avant que d'autres ne le fassent à sa place. Le client est ainsi devenu le principal sujet de conversation et de mobilisation, par conséquent on l'étudie sous toutes ses facettes. Désormais, le client a le choix, il ne doit plus être considéré comme un être passif subissant la pression des fournisseurs, mais comme un acteur qui choisit en toute connaissance de cause. Pour l'entreprise bancaire, il n'existe plus de clients acquis à vie, c'est vraisemblablement là le point essentiel qu'il faut retenir.

Nous avons vu dans la première section du premier chapitre que le secteur bancaire est devenu hyper-concurrentiel, marqué par la fin des marchés captifs, donc il convient de traiter de la stratégie marketing comme une réponse à cette concurrence.

Ce présent chapitre est réparti en trois sections. La première est consacrée à l'étude du marketing relationnel. La deuxième section porte sur la gestion de la relation client : sa définition, ses composantes, ses différentes approches et ses avantages et inconvénients. Enfin la troisième section traite du plan marketing en général et du plan marketing client.

SECTION 01 : LE MARKETING RELATIONNEL

La stratégie du marketing relationnel est venue en substitut au marketing transactionnel pour prendre en compte les attentes de la clientèle qui est devenue de plus en plus exigeante du fait de la multitude des produits offerts par les différents concurrents bancaires et non bancaires. Apparue dans les travaux de Berry 1983, le marketing relationnel se définit comme « le fait d'attirer, maintenir et renforcer la relation client »¹.

Cette section porte sur la définition du marketing relationnel, ses différentes formes et ses fonctions.

¹HETZEL Patrick, « Le marketing relationnel » collection : « Que sais-je? », Editions d'Organisation, Paris, 2004. P 06.

1.1. Définition

Le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise. Il peut, également, être défini comme suit : « Le marketing relationnel est une déclinaison du marketing qui repose sur les interactions et la nature de ces interactions à moyen-long terme entre le vendeur, d'une part, et l'acheteur et/ou le consommateur d'autre part. Il vise dès lors à privilégier la qualité du contact établi avec l'acheteur et/ou le consommateur. »². Ou, selon GUEMMSSON (2002) « le marketing relationnel est une somme d'interaction, de relation et de réseaux »³

On peut déduire que le marketing relationnel met en avant d'une part l'utilisation du moyen individualisé pour atteindre des cibles particulières d'autre part, le renforcement de la relation avec les clients ainsi que leurs fidélisations.

Pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, le marketing relationnel est utilisé avec des objectifs bien précis (le tableau 1 résume ces objectifs):

Tableau 1 : Les objectifs et outils du marketing relationnel

Objectifs	Moyens d'actions
Connaître les clients	Base de données
Leur parler	Revue consommateurs, courrier personnalisé, site web, e-mail, etc.
Leur écouter	Enquêtes, services clients, centre d'appel, sites Internet, etc.
Les récompenser	Cartes et point de fidélité
Les associer	Clubs de clients, parrainage, forum

Source : J. LENDREVIE « Mercator : Théorie et pratique du marketing » p.905

² HETZEL Patrick, « Le marketing relationnel » collection : « Que sais-je? », op cite. P03.

³ Véronique Des GARETS, « La gestion de la relation client dans la banque » op cite. P112.

1.2. Les formes du marketing relationnel

Le marketing relationnel peut prendre trois formes (le marketing des bases de données, le marketing interpersonnel et le marketing des réseaux)⁴

1.2.1. Le marketing des bases de données

Une base de données peut se définir comme une boîte dotée d'une mémoire vivante, qui peut évoluer, à la demande, en fonction des besoins de l'entreprise, des nouveaux paramètres, de nouvelles informations⁵.

En effet les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique. Elles lui permettent également de décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les "transformer" en actions marketing. C'est le rôle du data warehouse qui est défini par Michel Badoc et all (2000) comme étant : «un entrepôt de données sur lequel repose un système d'aide à la décision »⁶, il permet une analyse complète et fine de la clientèle à travers les caractéristiques sociologiques, les comportements bancaires, les besoins, la situation globale d'endettement et l'historique des relations ou de performance par gamme de produits.

Le traitement et l'analyse des données se fait à l'aide des outils dit « intelligents » qui permettent un meilleur traitement de quantités très importantes d'informations avec une simplification accrue des opérations. Ces outils sont : le datamining, les agents intelligents, les réseaux neuronaux et les systèmes experts.

1.2.1.1. L'utilité d'une base de données

Jusqu'au milieu des années 80, tous les fichiers des entreprises étaient structurés de manière immuable et ne comprenaient que des renseignements strictement nécessaires aux actes de gestion. En fait les informations de toute nature étaient stockées dans le mémoire des intermédiaires. Compte tenu du turn-over affectant les effectifs commerciaux, une très grande partie de ces données concernant les prospects ou clients disparaissait au moment même où le vendeur quittait l'organisation.

⁴ BOISDEVESY Jean-Claude, «Le Marketing relationnel », Edition D'organisation : 2001. P120.

⁵ « La force d'une base de données bien gérée », Dossier L'art du marketing, N°5.

⁶ BADOC Michel et all, «E-marketing de la banque et de l'assurance », Edition D'organisations : 2000. P33.

Aujourd'hui, avec la saturation progressive des marchés, l'intensification de la concurrence nationale et internationale font qu'une nécessité stratégique s'impose désormais « conserver ses clients ». Pour cela, il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, l'exploiter. Les bases de données (BD) sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise.

Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes BD, au travers des segmentations comportementales, économiques, sociodémographiques, vont permettre d'optimiser les opérations de ventes croisées et de multi souscriptions. Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins. Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles.

1.2.1.2. Types de bases de données

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

- ✓ **Les bases de données hiérarchiques** : elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais qui sont peu adaptées aux analyses marketing. C'est un modèle qui consiste à organiser des données de façon arborescente, Il n'y a pas de liaison entre les branches de même niveau, ce qui en fait un modèle simple qui n'autorise que peu d'interrogation.
- ✓ **Les bases de données objet** : qui ouvrent des perspectives intéressantes, notamment par leur capacité à traiter des données multimédia. Il est possible de construire de nouveaux types (ou classes) qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite. La construction se fait par héritage simple, multiple ou par composition.
- ✓ **Les bases de données relationnelles** : qui sont basées sur la théorie de l'algèbre relationnel. Dans cette théorie, une relation est représentée par des lignes d'une table. Elles peuvent être décrites, pour simplifier, comme un ensemble de tableaux. Ainsi une base de données clients comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contacts, le tableau des produits achetés. La base de

données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing.

1.2.2. Le marketing interpersonnel

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

1.2.3. Le marketing des réseaux

Les réseaux sont nombreux, toute population identifiée et homogène est un réseau en puissance, qui mérite une attention particulière pour optimiser son action. Les réseaux sont variés, la vocation d'un réseau n'est pas uniquement la vente. Cela peut être de prescrire, de représenter, d'influencer,... Toutes ces logiques nécessitent un accompagnement régulier et rigoureux. Peu de similitudes vont exister entre le Club des 250 clients grands comptes d'une multinationale, le réseau de revendeurs d'un constructeur, le Club de super vendeurs, ou le réseau de concessionnaires captifs, ou de courtiers en assurance, ... Dans tous les cas, la logique de gestion ou d'animation de ces réseaux est toujours spécifique, et doit être adaptée à chaque situation.

Le marketing par réseaux, c'est d'abord l'histoire d'un client satisfait, tellement satisfait qu'il en parle à ses amis qui décident de découvrir, essayer, tester les produits ou services en question⁷. Eux-mêmes sont tellement satisfaits qu'ils décident à leur tour d'en parler à leurs amis des produits et services en question trouvent ainsi « naturellement » un marché qui selon les cas sera local, régional, national ou international.

⁷BOISDEVESY Jean-Claude, «Le Marketing relationnel », op cite. P134.

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

Depuis plus de 50 ans, des centaines d'entreprises (la plupart aux USA) utilisent cette technique de mise en marché au travers de réseaux de marketing constitués de clients-distributeurs qui sont rémunérés pour utiliser et/ou consommer les produits et services, mais aussi et surtout pour partager cette opportunité auprès de leur "relationnel". Qu'il s'agisse d'amis, de relations, de simples connaissances, de la famille, cette bouche à oreilles, se fait naturellement.

Le marketing par réseaux est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle société, où qu'elle se trouve, quels que soient ses produits et services et quel que soit son marché potentiel, fut-il planétaire ! Chaque client-distributeur va donc être rémunéré pour partager autour de lui des produits et services dont lui-même sera client et un client *satisfait*. Mais la magie du marketing par réseaux réside ailleurs et c'est ce qui lui donne tout son attrait pour quiconque est soucieux de ses revenus, de sa qualité de vie.

« Les amis de mes amis sont mes amis » cette phrase bien connue résume à elle seule l'esprit du marketing par réseaux. Toutes les sociétés de marketing par réseaux reconnaissent le principe de base suivant : Les clients de vos clients sont aussi vos clients. Autrement dit cela signifie concrètement que le client-distributeur, est payé sur son activité de «partage» ou de parrainage, mais surtout sur celle de tout le groupe qu'il va constituer.

Dans une logique "Marketing par Réseaux", les sociétés ne rémunèrent que les clients-distributeurs qui ont contribué (directement ou indirectement) à la vente ou à la distribution des produits et services.

1.3. Les fonctions du marketing relationnel

Les fonctions traditionnelles du marketing n'ont pas disparu, mais elles s'enrichissent par de nouveaux domaines ; au marketing amonts, forme actualisée du marketing produit, vient s'ajouter désormais un marketing aval ; à côté d'un marketing de la transaction se développe depuis quelques années un marketing de la relation. Enfin les années 2000 voient l'avènement d'un marketing interactif.

1.3.1. Marketing amont et marketing aval

- **Marketing amont** : Par opposition au marketing aval, il regroupe l'ensemble des techniques marketing utilisées « en amont », c'est-à-dire appliquées aux fournisseurs de l'entreprise essentiellement
- **Marketing aval** : Par opposition au marketing amont, il regroupe l'ensemble des techniques marketing utilisées « en aval », c'est-à-dire appliquées aux distributeurs ainsi qu'aux consommateurs de l'entreprise.

Le tableau ci après résume les différentes missions du marketing amont et du marketing aval selon le domaine stratégique et le domaine opérationnel. Et enfin, il représente la relation qui existe entre le marketing amont et aval.

Tableau 02 : marketing amont et marketing aval

Domaine	Marketing amont	Marketing aval
Stratégique (réflexion)	<ul style="list-style-type: none"> - Développement des produit services et/ou marques ; - Mise au point des nouveaux produits ; - Elaboration du mix ; - Positionnement sur les marchés ; - Recherche de partenariat ; - Segmentation produit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise au point du mix de communication vers les clients et les prospections ; - Gestion de la BDD clients : mise en place de la base et des indicateurs nécessaires à la segmentation ; - Segmentation clients ; - Gestion du budget de communication.
Opérationnel (actions)	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes prospective ; - Veille technologique et concurrentielle ; - Mise en ligne des produits ; - Relation avec les fournisseurs ; - Suivi de l'assortiment et des gammes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de la segmentation client ; - Déclinaison du mix par marché ou clientèle ; - Adaptation régionale des plans de lancement ou des campagnes nationales ; - Veille commerciale ; - Etudes de satisfaction et hors ligne ; - Traitement des réclamations ; - Recrutement des clients, mise en place de programmes de fidélisation newsletter.
Interrelation	<ul style="list-style-type: none"> - Le marketing amont fournit des critères pertinents de segmentation ; - Le marketing aval procède à la remontée des informations client en direction du marketing amont. 	

Source : LAMARQUE Éric : « Management de la banque : risques, relation client, organisation » (2005), P151

1.3.2. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Le marketing relationnel s'appuie sur un élargissement du concept d'échange par l'opposition de l'échange relationnel à l'échange transactionnel sur trois dimensions : la dimension temporelle, la dimension stratégique et la dimension sociale.

Dans une dimension temporelle, l'échange relationnel est situé sur le long terme, sa durée est indéterminée contrairement à l'échange transactionnel qui est instantané. Dans sa dimension stratégique, l'échange transactionnel ne nécessite que peu d'investissements, les coûts de changement de fournisseurs sont considérés comme faibles, donc sa dimension stratégique est étendue. A l'opposé, l'échange relationnel nécessite des investissements importants en termes d'outils technologiques mais aussi en termes de temps nécessaire à mieux connaître son partenaire, c'est pour quoi les coûts de changement du fournisseur sont considérés comme élevés. La dimension stratégique de l'échange relationnel est donc très élevée.

En fin, l'échange relationnel se distingue de l'échange transactionnel par l'intégration d'une dimension sociale qui n'était pas présente dans l'échange transactionnel.

Tableau 03 : Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

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

Source : LAMARQUE Éric : « Management de la banque : risques, relation client, organisation » (2005), P 134

1.3.3. Le marketing one to one et le marketing interactif

« Chaque catégorie de client, chaque client même, possède son propre système d'appréciation des produits ou services proposés »⁸. De ce fait, les entreprises doivent s'intéresser à chaque client de manière individuelle, afin de bien répondre aux attentes de celui-ci.

Les années 2000 voient l'émergence du marketing One to One : « une offre spécifique pour chaque client possible essentiellement grâce à l'avènement de l'internet »⁹. Ce qui compte c'est la personnalisation qui nécessite la connaissance de plus en plus fine des comportements et des intérêts des clients, elle est rendue possible par la performance des bases de données qui constituent désormais le véritable coffre fort de l'entreprise.

La maîtrise des informations clients devient le facteur essentiel de la performance commerciale de l'entreprise. Le développement des technologies et plus particulièrement des centres d'appels et d'internet pousse la personnalisation encore plus loin : l'écoute des clients la réactivité des entreprises face à leurs attentes peut se faire désormais en temps réel véritable dans la relation. On parle désormais de marketing interactif.

Tableau 04 : Les implications du marketing interactif

Le marketing interactif	
Le client	L'entreprise
<ul style="list-style-type: none"> - Décide de ses besoins et de la façon dont on va le servir - Choisit le mode de contact avec l'entreprise - Compare les prix et les offres - Décide du moment de l'achat - Influence le prix en temps réel au moment ou il est en contact avec l'entreprise - Joue un rôle actif dans le développement de nouveaux produits 	<ul style="list-style-type: none"> - Est à l'écoute - Enregistre dans sa base de données le mode de contact privilégié par le client - Collecte les informations utiles pour alimenter et Mettre à jour en temps réel les données clients - Définit des profils de clients et segmente - Adapte son prix en fonction du comportement du client - Propose des promotions individualisées en temps réel

⁸ GOYHENETCHE Michel et all, « La gestion de la relation client pour la maitrise du marché », Edition : LAVOISIER : Paris, 2007. P15

⁹ LEFEBURE René et VENTURI Gilles, « Gestion de la relation client : panorama des produits et conduite de projets », Edition : Eyrolles : Paris, 2001. P11.

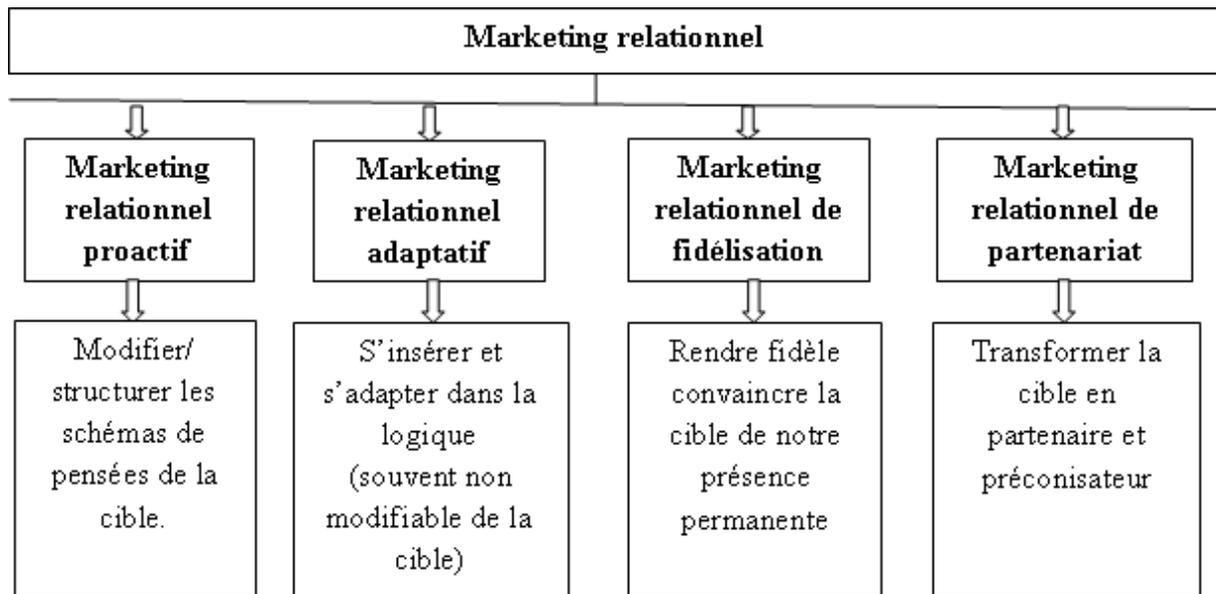
1.4. Les missions du marketing relationnel

Le marketing relationnel remplit différentes missions selon qu'il soit de pro-activité, d'adaptabilité ou de fidélisation ou de partenariat.

- ✓ **Marketing relationnel de pro-activité :** dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet de suggérer les améliorations du produit utilisé et de recueillir les idées de produits nouveaux. L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.
- ✓ **Marketing relationnel d'adaptabilité :** dans le cadre d'un marketing relationnel adaptatif, l'entreprise prend l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client. Elle se renseigne sur les suggestions d'amélioration et les déceptions spécifiques éventuelles. L'entreprise doit mettre l'accent sur la construction et le maintien du dialogue.
- ✓ **Marketing relationnel de fidélisation :** dans un marketing relationnel de fidélisation, la dimension réactive est très importante. L'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations répondant instantanément aux problèmes et créer en permanence de la valeur pour le client. Pour cela, L'entreprise doit inciter le client et le pousser à réagir clairement et fermement s'il y a des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit.
- ✓ **Marketing de partenariat :** dans le marketing relationnel de partenariat, le client est complice, il travaille en partenariat avec l'entreprise pour satisfaire les attentes de ses clients, dénicher des idées de nouveaux produits et créer de la valeur.

La figure ci après résume les missions du marketing relationnel.

Figure 03 : Les missions du marketing relationnel



Source : Anne Julien, « Marketing directe et relation client », Edition : Démos, 2004, p24

SECTION 02 : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT

Nous avons vu dans la première section du présent chapitre que le marketing relationnel privilégie la notion du capital client du fait que la fidélisation peut être une source de rentabilité. D'où le développement de la stratégie de CRM dans le but d'installer le concept de gestion du capital client au centre de la stratégie de la banque.

Le CRM repose sur la notion d'une chaîne de valeur qui débute avant la vente et qui se poursuit bien au de là de cette vente. Le développement de programme CRM signifie également que la poursuite d'une stratégie de fidélisation doit être envisagée comme une ambition transversale de la banque et de tous les services de la banque.

Cette section traite de la gestion de la relation client comme une réponse aux exigences de la stratégie bancaire qui tient compte de la clientèle. Seront présentées ici : la définition de la GRC, ses composantes, ses différentes approches, les conséquences organisationnelles de la GRC, ses avantages et ses inconvénients.

2.1. Définition du CRM

La gestion de la relation client est définie par R. Lefébur et G. Venturi (2004) comme étant « la capacité d'identifier, d'acquérir et de fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'une augmentation du chiffre d'affaire et des bénéfices »¹⁰.

Donc la GRC consiste en l'intégration technologique des processus transversaux liés à la vente, au marketing et aux services clients, dans une optique d'automatisation et d'amélioration de la gestion de la relation avec le client. Le CRM n'est pas uniquement une boîte à outils, c'est un processus mettant en œuvre outils, logiciels, méthodes, stratégies et comportements pour gérer plus efficacement la relation avec le client. Le processus commence dès l'étape de prospection des nouveaux clients et se poursuit en une recherche continue de fidélisation des clients à fort potentiel.

De cette définition nous remarquons l'intérêt de la sélection des meilleurs clients pour atteindre l'objectif de l'augmentation du chiffre d'affaire.

2.2. Les composantes du CRM

Le CRM est composé de trois catégories, chacune est considérée comme un outil de la gestion de la relation client : le CRM analytique, le CRM opérationnel et le CRM collaboratif.

2.2.1. Le CRM analytique

Parfois appelé business intelligence, il consiste à analyser et exploiter les données brutes de l'entreprise. C'est une aide à la décision qui comprend l'ensemble des processus et outils centrés sur l'organisation. Le CRM analytique a pour but de mieux comprendre le comportement du client pour satisfaire ses attentes. Il permet également la diffusion de l'information dans l'ensemble des processus commerciaux.

Le CRM analytique comprend : la connaissance de la clientèle et les analyses de la segmentation, le développement de tableau de bord pour analyser la rentabilité, la mesure de la valeur client et le calcul de la Life Time Value, les scores prédictifs, les applications marketing avec les bases de données marketing, la gestion de campagne et l'optimisation de la relation¹¹.

¹⁰ LEFEBUR René et VENTURI Giles, « Gestion de la relation client », Edition : Eyrolles, Paris, 2005. P33.

¹¹LAMARQUE Eric, « Management de la banque : risques, relation client, organisation », Edition : Pearson Education : Paris, 2005. P139.

2.2.2. Le CRM opérationnel

Il correspond à la collecte de l'information, traitée par les processus définis dans le CRM analytique, et à la personnalisation de l'approche commerciale grâce au traitement de cette information. Il permet de stimuler la demande en proposant à chacun des clients les produits adaptés (one to one) : l'entreprise connaît chacun de ses clients et lui propose le produit qu'il préfère. Le distributeur analysera son fichier afin de déterminer les facteurs qui favorisent la fidélité des clients ou leur comportement de prescription auprès de leur environnement.

Le CRM opérationnel comprend plusieurs outils : « des outils de gestion du client à distance avec les centres de contacts (call centers¹² et web centers), des outils d'intégration des systèmes téléphonique et informatiques, des outils de gestion et de partage des connaissances pour optimiser la qualité des réponses apportées, des configurateurs de produits...etc. l'ensemble de ces outils optimise le travail de la force de vente en rendant les contacts avec les clients plus fructueux »¹³.

LAMARQUE E. (2004) montre l'existence d'une complémentarité entre le CRM analytique et le CRM opérationnel qui se traduit par un ensemble de flux d'informations entre ces deux catégories. Le tableau ci après montre des exemples de ces flux :

Tableau 05 : Flux d'informations entre le CRM analytique et le CRM opérationnel

Flux d'informations de l'analytique vers l'opérationnel	Flux d'information d l'opérationnel vers l'analytique
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Extraction de clients touchés par des actions de marketing direct, historique des connexions sur le site web... ✓ Liste d'actions à réaliser : rappel systématique tous les semestres d'un client, apparition automatique d'une liste d'actions commerciales à réaliser dans les tâches du jour, génération automatique de la liste des clients ayant demandé dans les trois derniers jours l'envoi d'un relevé client ou une information particulière. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compte rendu des contacts clients, évolution des propositions en cours, réaction aux actions commerciales ✓ Veille commerciale : information sur la concurrence, actions marketing, relevés de prix... ✓ Qualification des clients avec mise à jour de données sur les clients

Source : LAMARQUE Eric (2004) Management de la banque P139

¹² Call center : centre téléphonique : c'est un centre qui est dédié à la prise et la gestion des appels téléphoniques provenant des clients. L'objectif est de faciliter la relation entre le client et l'entreprise en lui offrant un point d'entrée unique plutôt que de le laisser se débrouiller en appelant successivement plusieurs interlocuteurs dans l'entreprise

¹³ Idem P139

2.2.3. CRM collaboratif

Les entreprises ont de différentes visions quant au CRM analytique. Les unes le définissent comme étant la mise en avant des technologies qui assurent le contact avec le client, les autres le définissent comme étant la gestion des connaissances, partage et synchronisation des informations.

En synthèse, on peut dire que le CRM collaboratif est la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter la communication entre l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise : logistique, finance, production, distribution.

2.3. Les approches du CRM

La gestion de la relation client relève d'une triple approche: technologique, marketing et culturelle.

2.3.1. L'approche technologique

Comprend l'ensemble des logiciels mis en place pour collecter, traiter et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils utilisés pour communiquer avec les clients. Cette approche permet d'intégrer les nombreux capteurs de l'organisation marketing (chargé de clientèle, guichets, guichets automatiques, call center, interface web...etc.), les bases de données clients (historique des contacts et des relations, historique des incidents...etc.) et les outils d'analyse (outils décisionnels, data-mining...etc.).

Cette approche est nécessaire à la bonne réalisation de la relation client, car elle saisit la vie du client pour mieux anticiper ses attentes.

2.3.2. L'approche marketing

On identifie les clients, on les suit, on les segmente, on optimise les contacts. Le CRM nécessite de décider des actions voulues auprès des différents segments de clients ou de chacun des clients. Chaque personne de l'entreprise en contact avec un client doit être capable de connaître l'historique de ses relations avec l'entreprise. Cette vue globale du client permet de personnaliser la relation. On trouve ici la notion du « one to one ».

2.3.3. L'approche organisationnelle

La relation client est l'affaire de tous dans l'entreprise. L'ensemble du personnel doit donc être mobilisé sur le projet pour recueillir l'information et favoriser le développement des relations avec les clients. La mise en place d'un CRM nécessite également une réflexion sur l'organisation globale de l'entreprise.

2.4. Les conséquences organisationnelles du CRM

2.4.1. La segmentation des clients

La segmentation marketing traditionnelle divise les clients en groupes aux attentes homogènes. Elle permet de définir des objectifs commerciaux adaptés à chacun de ces segments.

Les outils de segmentation de clientèle doivent contribuer à mieux construire une relation avec les clients selon leurs attentes en envisageant la valeur actuelle et la valeur potentielle de chacun.

La base de données est l'outil fondamental nécessaire à la réussite des politiques marketing. Une analyse des comportements passés des clients en réponse à des campagnes portant sur des produits de crédit ou d'épargne permet de définir des scores d'appétence par segment de clients. Le profil des clients acheteurs est ensuite comparé avec les non acheteurs sur la même période. Le scoring permet de définir les profils des clients dont la probabilité d'acheter un produit bancaire est forte et ainsi de mieux cibler l'action commerciale.

La connaissance fine du comportement du client permet de mettre en œuvre une gestion individualisée du client en définissant le canal le plus adéquat. Par exemple, si la prise de rendez-vous par la plateforme téléphonique peut être faite pour l'ensemble des segments en appels entrants, les prises de rendez-vous avec des conseillers seront réalisées en appels sortants uniquement pour les clients les plus rentables. De la même façon des produits simples seront proposés aux segments les moins rentables par des opérations commerciales téléphoniques prédéfinies alors que les produits complexes seront proposés en agence.

La segmentation s'avère efficace à condition qu'elle associe le potentiel du client et son mode de consommation des services bancaires. Elle permet alors de choisir le canal de communication qui alliera rentabilité et efficacité pour chacun des clients. Elle est à la base de la mise en place d'une démarche CRM dans la banque.

2.4.2. L'évolution des places des agences

Toutes ces segmentations ne sont efficaces que si elles sont comprises et acceptées par l'ensemble du personnel bancaire, en particulier le personnel des agences. Or la mise en place d'une nouvelle segmentation est associée à de nouvelles démarches commerciales proposées en agence nécessitant l'adhésion de tous.

Les obstacles à cette adhésion sont nombreux : ils viennent du personnel comme des clients. Les chargés de clientèle ont des portefeuilles clients qu'ils gèrent souvent depuis plusieurs années. Ils estiment parfois que l'investissement qu'ils ont pu réaliser dans l'approche de ces clients est anéanti par la nouvelle organisation. L'ancienneté de nombreux salariés rend leurs techniques de travail inadaptées aux nouveaux impératifs de la relation client. La division de la relation client en un ensemble d'actes commerciaux gérés par différents canaux remet en cause la vue globale qu'il possédait sur leurs clients et il leur est demandé d'être plus efficaces dans la vente de produits bancaires.

La mission de l'agence est donc réorientée vers le conseil personnalisé et la vente. Toutes les fonctions transactionnelles qui occupaient jusque-là les agences sont déportées vers les automates et les canaux distants, permettant d'augmenter le temps consacré aux opérations à valeur ajoutée. Les canaux distants remplissent désormais trois fonctions historiquement assumées par le personnel des agences : les transactions basiques, dont le standard téléphonique, la proposition de produits simples et la prise de rendez vous avec un conseiller, la diffusion d'informations financières d'ordre général ou sur la banque.

Les applications de la GRC ne sont pas des outils miracles pour comprendre le client et répondre à ses besoins, elles nécessitent une implication de l'ensemble de l'entreprise bancaire et une réorganisation des fonctions vers le client. Sans cette réorganisation, la GRC ne devient qu'un coût et reste sans intérêt pour la productivité bancaire.

2.5. Les avantages et les inconvénients du CRM

2.5.1. Les avantages

La gestion de la relation client présente des avantages pour la force de vente de l'entreprise qui l'adapte et pour ses clients à savoir :

2.5.1.1. Pour la force de vente

- ✓ **Aider à la vente** : aujourd'hui, les forces de vente, qu'elles soient itinérantes ou fixes, en face à face ou par téléphone, proposent des solutions qui dépassent souvent leurs capacités techniques (complexité des produits et manque de formation). La mise en place d'un outil de CRM leur permet d'accéder à des aides pour les grilles tarifaires, la lecture des stocks et la configuration de produits. Cet assistance leur permet de construire une offre cohérente et de minimiser les risques d'erreurs (factures, conception).
- ✓ **Accélérer l'intégration des nouveaux vendeurs** : le deuxième objectif dans la mise en place des logiciels de CRM est d'accélérer les processus de vente. Les logiciels de CRM rapportent une aide méthodologique pour l'application des méthodes de vente éprouvées. Ils guident les nouveaux commerciaux à travers le cycle de vente (proposition, relance, etc.) ils réduisent les coûts de formation et d'information, et permettent d'identifier le comportement purement opportuniste de certains clients qui recherchent l'avantage immédiat.
- ✓ **Augmenter l'efficacité commerciale** : le but majeur de CRM est d'augmenter l'efficacité commerciale, c'est à dire le rapport entre le temps et les moyens investis sur un client et la marge générée par celui-ci. Le principe général consiste à centraliser un maximum d'informations structurées sur le client pour mieux anticiper les événements et trouver le bon moment, le canal optimal et le bon prétexte pour le prochain contact ou la prochaine action.

2.5.1.2. Pour l'entreprise

- ✓ **Augmenter la valeur de l'entreprise** : le CRM a un impact important sur l'augmentation de la valeur à vie des clients, ce que les Anglo-saxons appellent life time value ou LTV, en capitalisant sur les informations acquises lors de chaque interaction. En améliorant les taux de transformation lors de l'acquisition, les ventes croisées et la rétention des clients fidèles, une entreprise accroît de facto sa

capitalisation boursière, le CRM contribue à créer de la valeur sur chaque client de l'entreprise et par conséquent sur l'entreprise elle-même (notion de « capital client »).

- ✓ **Améliorer la qualité de l'information** : le partage des informations entre un nombre important d'utilisateurs, bien encadré par des procédures organisationnelles, assure une meilleure intégrité des données, un système CRM permet un meilleur partage de l'information entre les canaux d'interaction : le mailing, le télémarketing, les centres de réception d'appelles, la force de vente, les services administratifs, le service après-vente ...etc. Cette homogénéité par les systèmes améliore globalement la réception du client et permet à l'entreprise d'être plus efficace dans sa gestion de la relation client. D'une manière générale, une politique CRM permet de précipiter la performance commerciale, de gérer la relation client au plus près et construit l'avenir de l'entreprise. Sans aucun doute, une politique CRM n'est pas forcément loyale, elle définit un certains inconvénients.

2.5.1.3. Pour les clients

- ✓ **Améliorer la qualité des contacts** : grâce aux outils de CRM, le client est globalement mieux accueilli, orienté et conseillé lorsqu'il entre en relation avec l'entreprise.
- ✓ **Améliorer la fidélisation** : grâce aux fonctions de conseil et d'aide à la vente qu'offrent les outils de CRM, le client se voit proposer des offres sur-mesure en fonction de son profil ou de son comportement lors de l'entretien. Cette personnalisation, si elle est correctement paramétrée par l'entreprise, se traduit naturellement par une intensification de la relation avec les clients, et un développement du taux de multi-ventes (ventes de plusieurs produits sur un contact).

2.5.2. Les inconvénients

Le terme gestion de la relation client est utilisé pour définir deux concepts très distincts, d'une part, le développement de la relation, et d'autre part l'optimisation du contact. En tant qu'instrument de développement de la relation, le CRM a pour but de mettre en place et d'intensifier la loyauté de la clientèle en valorisant sa confiance et son rattachement émotionnel envers l'entreprise, et ce par le biais des prestations orientées sur le client durant toutes les phases de la relation commerciale. Pour ce qui est de l'optimisation du contact, il s'agit de mesures technologiques qui visent en priorité une réduction des coûts et d'une

augmentation de l'efficacité en marketing direct, grâce à un appel direct et individuel du client.

Bien entendu, ces deux concepts se complètent l'un l'autre lorsque l'optimisation du contact s'accorde parfaitement avec les objectifs d'un concept stratégique de développement de la relation, mais dans le cas contraire, les activités de CRM risquent de se répercuter négativement sur la confiance et l'attachement de la clientèle, provoquant ainsi un affaiblissement de la relation client.

SECTION 03 : LE PLAN MARKETING BANCAIRE

Pour mener à bien ses actions marketing la banque se trouve dans l'obligation de mettre en place un plan qui va servir de ligne directrice pour ces actions. Le plan Marketing est défini comme étant : « un document qui conduit la société à poser les problèmes dans leur globalité afin d'aider le décideur à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités »¹⁴.

Cette section traite de l'intérêt du plan marketing pour l'entreprise bancaire, ses avantages ainsi que sa typologie.

3.1. L'intérêt du plan marketing

Multiples sont les intérêts qu'un plan marketing procure pour les entreprises et les banques en particulier, Nous avons retenu les sept éléments suivants :

- ✓ Orienter l'institution vers l'action ;
- ✓ Préparer l'entreprise à affronter l'avenir ;
- ✓ Éviter de commettre des erreurs classiques dans la prise de décision ;
- ✓ Lier les décisions aux moyens ;
- ✓ Savoir où on veut aller et le faire savoir ;
- ✓ Permettre une meilleure coordination des efforts ;
- ✓ Fournir des bases pour le contrôle et l'audit interne.

¹⁴ BADOUC Michel, « Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes », op cite. P78.

3.2. Les avantages du plan marketing

Un plan Marketing présente d'innombrables avantages principalement :

- ✓ La préparation d'un plan marketing commence par une analyse de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue et prend conscience des nouvelles données, de ce fait, il lui faudra s'adapter si elle veut survivre.
- ✓ La planification permet à l'entreprise d'utiliser ses ressources (capitaux, humains, moyens) dans les domaines d'activité offrant les plus grandes possibilités de développement.
- ✓ Le plan favorise le choix et la poursuite en commun d'objectifs définis par tous ceux qui participent à la gestion commerciale de l'entreprise comme il permet d'éviter le déploiement vain des énergies en concentrant les efforts vers des buts précis déterminés au préalable.
- ✓ Le plan permet d'évaluer la gestion par comparaison avec des objectifs établis, par rapport aux résultats antérieurs, il est l'instrument actif et dynamique de la gestion de l'entreprise ou de la banque.
- ✓ Le plan fournit à la direction un cadre de travail facilitant ainsi les prises de décision et oblige les responsables à s'organiser et à agir en commun afin d'appréhender des désagréments qui puissent en découler.

3.3. Efficacité du plan marketing

Afin d'assurer son efficacité, le plan marketing doit être :¹⁵

- ✓ Etre suffisamment standardisé ;
- ✓ Prévoir les solutions de rechanges en fonction de la non réalisation d'hypothèses retenues et les actions correctives nécessaires ;

Cependant et avant de poursuivre les points qui nous permettent d'accomplir un plan marketing efficace, il est bon à savoir que :

- ✓ Le plan marketing est un processus logique ; il ne prétend pas résoudre tous les problèmes, ni être le garant de la réussite ; toutefois il oblige les responsables à réunir

¹⁵ Kalache Fatma Zohra, mémoire DESS Marketing, le Plan Marketing, ISGP, 2000

toutes les informations, de ce fait ils sauront l'isoler et mesurer par anticipation les conséquences possibles de cette omission ;

- ✓ Il ne faut pas confondre l'établissement d'un plan marketing avec l'établissement des budgets annuels, prévisions de ventes ou encore les programmes commerciaux.
- ✓ Le plan marketing porte sur des marchés, des produits, les objectifs, à moyen terme et des moyens de communication ;
- ✓ Le plan marketing n'est ni rigide ni statique, il convient d'être adapter régulièrement par rapport aux circonstances (résultats obtenus, écarts / prévision et des informations recueillies sur le marché...) il est élaboré sur 5 années;
- ✓ Il privilégie la coordination et la communication au sein de l'entreprise ;
- ✓ Il détermine les délégations de l'autorité et des responsabilités dans un cadre prévu ;
- ✓ Prépare et anticipe les actions et décisions des centres de responsabilités ;
- ✓ Se bâtit à partir de variables mesurables telles que, les prévisions de ventes et l'évolution du marché.

3.4. Typologie du plan marketing

Il existe différentes catégories du plan marketing, il peut être classé en fonction de critères divers. Le plus souvent, on retient l'horizon du plan et la spécificité des problèmes à résoudre comme principaux éléments de la classification.

3.4.1. Typologie du plan marketing selon l'horizon

Selon le critère de l'horizon on distingue trois types de plan marketing à savoir : planification à long terme, à moyen terme et planification à court terme.

Il est à retenir que le long terme (au delà de cinq ans) doit permettre à la banque de diriger son avenir. Reposant sur un ensemble de données internes et externes à l'entreprise, la planification marketing, à long terme, a pour but de fixer les grandes lignes directrices (objectifs généraux) que l'institution bancaire doit suivre, et déterminer les politiques et les stratégies globales qui lui permettent de les atteindre.

Le plan à court terme (allant jusqu'à un an), pour sa part, se penche d'avantage sur l'organisation de lignes d'action précises et la détermination de budgets opérationnels.

La planification marketing à moyen terme (jusqu'à cinq ans) compromis entre les deux, peut être considérée comme un processus par lequel on agrège les plans fonctionnels¹⁶.

Ainsi, la planification marketing à court et à moyen termes tente généralement de répondre à trois préoccupations qui sont comme suit :

- ✓ La détermination chiffrée année par année par rapport aux objectifs à atteindre.
- ✓ La sélection de « marchés-cibles » c'est à dire le choix de certains groupes de consommateurs que l'entreprise désire attirer en priorité afin de réaliser ses objectifs.
- ✓ La mise au point d'une stratégie ou d'un « marketing-mix », qui consiste à combiner de la meilleure manière les outils du marketing afin de réaliser au mieux les objectifs fixés en atteignant les cibles choisies.

Quoi qu'il en soit, la planification marketing à long ou à court terme doit être renouvelée, c'est-à-dire que l'apparition de facteurs nouveaux dans l'élaboration du plan à court terme peut occasionner des révisions plus ou moins profondes au niveau des plans à moyen et long terme.

Cependant, la planification à moyen et court terme ne doit pas être considérée comme indépendante, mais s'intégrer complètement dans le système de planification marketing à long terme de l'institution. Cela comporte des rapports inévitables entre les trois types de planification.

3.4.2. Typologie selon la spécificité des problèmes à résoudre

Le plan marketing peut concerner plusieurs domaines, il peut contenir l'ensemble de la politique de marketing de la banque. A ce niveau, il se confond souvent avec le plan général de développement de l'institution. Il peut être contenu dans l'élaboration des plans destinés à une activité particulière, à un produit ou service déterminé. Ainsi peuvent être élaborés des plans de développement concernant chaque produit (carte de crédit, crédit à la consommation...) et chaque composante du marketing-mix peut également justifier un plan séparé.

¹⁶BODOC Michel, « Le marketing bancaire Marketing bancaire, application par le siège et les agences des banques européennes », op cite. P112.

Il est à mentionner que les différentes catégories de plans sont mises simultanément en œuvre quel que soit leur nombre, il importe de les assembler dans un plan globale et de les coordonner afin d'assurer une cohérence générale à l'entreprise.

3.5. Le plan marketing client

Il existe de nombreuses manières de segmenter la clientèle pour obtenir des groupes homogènes d'individus dont la réponse comportementale est identique face aux leviers du mix : le développement des entrepôts de données et l'augmentation de la richesse des informations accessibles sur client, le produit et les transactions ont entraîné une augmentation des critères de segmentation de comportement il en résulte que les entreprises utilisent un nombre de moins en moins limité de segmentation répond à trois grands objectifs servis par différents types de segmentation qui sont illustrés dans le tableau suivant :

Tableau 06 : Les différents types de segmentation selon les objectifs

Objectifs	Type de segmentation
- Créer de la valeur pour les clients et les satisfaire répondre à leurs besoins	- Segmentation par les besoins. - Permet au marketing de proposer l'offre répondant le mieux aux besoins de produits, service, relation - permet au commercial de cibler les clients les plus susceptibles d'acheter tel produit
- Créer de la valeur pour l'entreprise	- Segmentation économique (CA, rentabilité, potentiel, accessibilité, valeur stratégique, etc.) et combinée - Permet de focaliser les actions de recrutement, de fidélisation et de rétention sur les clients rentables - Permet de moduler la politique de moyens commerciaux et de relation en fonction de la valeur des clients pour l'entreprise
- Optimiser le mix opérationnel (moments, offre, canaux avant, pendant et après la vente)	- Autres segmentations : activité, cycle de vie du client/entreprise, comportement d'achats, produits, usage, relation, attitudes, satisfaction, etc.) géographique, prédictive... - Permet d'améliorer l'efficacité des actions selon les événements clients et la politique de l'entreprise

Source : VAN LAETHEM Nathalie et BODY Laurence, « le plan marketing », Edition : DUNOD, 2008. P179.

Un plan de segmentation ressemble à une mille-feuille ou à un cube utilisant simultanément différentes combinaisons de segmentation, scénarisées selon le cycle de vie du client/entreprise.

- ✓ La segmentation par les besoins est une segmentation de marché, utilisée dans le plan marketing produit.
- ✓ La segmentation économique est dominante dans le développement de la clientèle « installée » ou l'on cherche à maximiser la valeur du portefeuille de client retables (gain-couts, service)
- ✓ La segmentation par l'activité du client est utiles dans la logique de la fidélisation où l'on surveille de près l'activité des clients et où l'on cherche à augmenter la durée de vie des clients (croissance, décroissance, récence, baisse des usages ou autres signaux d'abondons, etc.)

Les segmentations « combinées » de type RFM et FRAT cumulent les deux types d'objectifs et permettent d'affecter aux clients un score prédictif de leur comportement à venir.

- ✓ **La méthode RFM** est la plus connue des méthodes combinées employée principalement par les sociétés de vente à distance elle retient trois critère :
 - Récence* : la récence des achats dans la période donnée
 - Fréquence* : le taux de fréquence des achats
 - Montant* : le montant des commandes
- ✓ **La méthode FRAT** elle retient quatre critères :
 - Fréquence* : délais entre achats/nombre de commandes sur un temps donné
 - Récence* : délais la date d'entrée/date de dernier achat
 - Achat* : montant du dernier achat/du panier moyen/ de la totalité des achats
 - Type* : type de produit acheté (stratégie/ image/ rentabilité)

Dans un plan marketing orienté client on utilisera les segmentations économique, par activité, ou combinées

CONCLUSION

La GRC vise à augmenter la rentabilité des clients par des ventes additives, une réduction du coût de gestion des clients et une augmentation de la fidélité des clients. La personnalisation de la relation mise en œuvre ne peut pas être généralisée à l'ensemble des clients. Comme nous l'avons montré, la multiplication des canaux de contact doit permettre de choisir le meilleur canal pour chacun des clients en fonction de son potentiel. Tous n'ont pas vocation à être fidélisés.

La vente de packages bancaires de plus en plus courant dans la banque commerciale donne seulement une impression de fidélité des clients, elle les met dans un état de dépendance qui surestime le succès des opérations commerciales et penser que le client est devenu fidèle s'avère dangereux pour le long terme.

Opérations marketing, orientation client et stratégie bancaire sont liées, elles nécessitent une planification des cibles à privilégier, les canaux à mettre en œuvre et les systèmes d'information nécessaires. C'est dans une réflexion plus large sur l'organisation de l'entreprise bancaire qu'on trouvera le succès de ces opérations.

CHAPITRE III

*ETUDE DU MARKETING RELATIONNEL
BANCAIRE DANS LA VILLE DE BEJAJA*

Chapitre 3 : ETUDE DU MARKETING RELATIONNEL BANCAIRE DANS LA VILLE DE BEJAIA

L'objectif de cette étude est d'évaluer le système de GRC des banques de la ville de Bejaia et les actions menées pour bâtir des relations avec leur clientèle afin de la fidéliser. Un autre objectif assigné à cette étude est celui de mesure du degré de satisfaction de la clientèle des banques enquêtées.

Pour ce faire, nous allons commencer par la présentation, dans une première section, du réseau bancaire de la Wilaya de Bejaia et des périmètres de notre enquête à savoir : objectif de l'enquête, présentation et déroulement du questionnaire et le mode d'administration et du dépouillement des résultats. La deuxième section est consacrée à l'analyse et l'interprétation des résultats des deux questionnaires.

SECTION01 : PRESENTATION DE L'ENQUETE

Cette section est consacrée : à la présentation du réseau bancaire de la Wilaya de Bejaia, la présentation de l'enquête : son objectif et son déroulement et enfin la présentation des questionnaires adressés aux dirigeants des agences bancaires et aux clients des banques de la ville de Bejaia.

1.1. présentation du réseau bancaire de Bejaia

Le réseau bancaire de la Wilaya de Bejaia est animé par treize banques commerciales qui se partagent le marché dont six banques publiques (BNA, BEA, BDL, BADR, CPA, CNEP) et sept banques privées (SGA, NATIXIS, BNP, TRUST BANK, EL BARAKA, AGB et ABC).

Tableau 7 : Structure du réseau bancaire de la wilaya de Bejaia

Nom de l'agence	Présentation
ABC	L'ABC ouvre sa première agence à Bejaia, inaugurée le 29 février 2012. C'est dans le quartier dynamique de la cité des 41 logements SOMACOM, au chef lieu de la wilaya de Bejaia, que l'ABC Bank Algeria a choisi d'étaler ses nouveaux locaux.
AGB	Son réseau est composé de deux agences, l'une est implantée au chef lieu de la wilaya qui a commencé à exercer son activité depuis le début de l'année 2011 et l'autre localisée a Akbou depuis 2006. Elles sont toutes les deux liées à la direction générale d'Alger.
BADR	Son réseau est le plus étendu avec un nombre d'agences égal à 10, soit 19.61% du total des agences existantes dans la wilaya de Bejaia. Son réseau d'exploitation est assuré par une direction régionale localisée au niveau du chef lieu de la wilaya.
BDL	Son réseau est composé de 5 agences, soit 9.80%. Il est dirigé par une succursale implantée au niveau de la wilaya et qui couvre également d'autres agences localisées dans les autres wilayas, en l'occurrence celle de Jijel et de Sétif.
BEA	Elle est représentée dans la wilaya de Bejaia par deux agences seulement soit 3.92% du total du réseau bancaire de la place, dont leur direction est rattachées au réseau d'exploitation régional qui se trouve a Sétif.
BNA	Elle est représentée dans la wilaya de Bejaia par 6 agences, soit 12.76% du total du réseau de la wilaya. Elle est dirigée par une succursale implantée dans la wilaya et qui couvre également la wilaya de Jijel.
BNP	Elle est présentée dans la wilaya avec deux agences, localisées au chef lieu de la wilaya qui est liées entre elles et avec la direction générale d'Alger
CNEP	Elle est représenté par 9 agences dans la wilaya soit 17.65%. Leur direction est assurée par la direction régionale qui est mise en place au chef lieu de la wilaya en 2003
CPA	Son réseau comporte 7 agences, soit 13.73% du total des agences implantées au niveau de la wilaya.
EL BARAKA	Elle est présentée dans la wilaya par le taux le plus faible avec 1.96%, soit une seule agence localisée au chef lieu, dont sa direction est rattachée au réseau d'exploitation qui se trouve à Alger centre.
NATIXIS	La NATIXIS est aussi caractérisées par une faible présence au niveau de la wilaya. Elle est présenté également par deux agences, une au chef lieu et l'autre a AKBOU.
SGA	Elle est composée de quatre agences soit 7.84% du total du réseau bancaire de la wilaya dont leur direction est assurée par une succursale localisée au centre urbain (Sidi Ahmed).
TRUST	Elle est présente également avec une seule agence bancaire, soit 1.96% du total du réseau bancaire de Bejaia. Elle est localisée à Bejaia ville et rattachée au réseau d'exploitation qui se trouve aussi à Alger.

1.2. Présentation de l'enquête

1.2.1. Objectif de l'enquête

Notre enquête a pour objectif de déterminer le positionnement des banques de la wilaya de Bejaia à l'égard du marketing relationnel et de la démarche du CRM. Cela en posant des questions dont les réponses déterminent le degré de l'intégration du CRM dans les agences bancaires de la ville de Bejaia et l'importance donnée par ces agences à la satisfaction des clients.

Quant à notre enquête auprès de la clientèle des banques elle vise l'évaluation du degré de satisfaction des clients des produits offerts par leurs banques et de l'accueil que leur réserve le personnel. Et par là de voir est ce que les banques ont atteint leur objectif de fidélisation.

1.2.2. Le déroulement de l'enquête

Nous avons choisi d'administrer ces deux questionnaires sur une période de 21 jours allant du 20 Avril au 11 Mai 2013. L'enquête s'est déroulée au niveau de la ville de Bejaia durant 21 jours tel que nous l'avons souligné. A chaque fois qu'on remet un questionnaire au dirigeant, on remet 8 à 10 questionnaires aux clients de la même agence, et ce dans les horaires suivants : de 9h à 12h et de 13h à 15h30. Les questionnaires distribués aux clients sont récupérés immédiatement, quant à ceux distribués aux dirigeants nous les récupérons soit immédiatement, dans trois jours à une semaine.

On a choisi le mode d'administration en face à face, car c'est le moyen le plus fiable pour le recueil d'information dans la mesure où les personnes à interroger sont identifiées. C'est l'outil le plus privilégié pour ce type d'enquête.

1.3. Présentation du questionnaire de l'enquête

L'enquête que nous avons menée porte sur deux questionnaires, un premier adressé aux dirigeants des directions régionales des banques de la wilaya de Bejaia, un deuxième adressé aux clients de ces mêmes banques dans le but de compléter les informations issues du premier questionnaire. Nous avons jugé que cette méthode est plus adéquate et plus efficace pour notre recherche, vu la taille réduite de l'échantillon et la possibilité de bénéficier d'un contact direct avec les responsables des agences lors de la distribution des questionnaires.

1.3.1. Elaboration du questionnaire

Le questionnaire adressé aux banques contient deux variantes, dont la première porte sur les généralités de la banque : statut, nombre de personnel, critère de choix du lieu d'implantation...etc. la deuxième variante porte sur le marketing relationnel dans les banques de la ville de Bejaia.

Le questionnaire adressé aux clients contient aussi deux variantes, la première porte sur des informations générales sur le client : sexe, âge, statut professionnel et les raisons du choix de la banque. La deuxième variante porte sur le degré de satisfaction des clients des services offerts par leurs banques.

1.3.2. Déroulement du questionnaire adressé au client

En vue de mesurer la qualité des services offerts par les banques de la ville de Bejaia et de confirmer ou d'infirmier les résultats obtenus par le questionnaire adressé aux banques nous avons mené une enquête par échantillonnage auprès des clients qui ont bénéficié des services de ces agences. Ce questionnaire continent 18 questions visant à estimer la qualité des services offerts par ces agences et le degré de satisfaction des clients. On a pu distribuer environ 180 questionnaires dans l'ensemble des agences qui nous ont accueillis.

1.3.3. Dépouillement des questionnaires

Notre questionnaire a été rédigé et administré en français. De même le protocole d'entretien a été aussi rédigé en français, à partir des données recueillies, nous avons établi une grille de dépouillement du questionnaire composée des trois colonnes : dans la première colonne nous avons présenté la liste des questions et réponses, la colonne suivante contient la fréquence et la dernière colonne est consacrée aux pourcentages correspondants.

SECTION 02 : L'ANALYSE ET L'INTERPRETATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE

Après la récupération des deux questionnaires nous avons procédé au dépouillement manuel de toutes les données de l'échantillon. Nous avons ensuite regroupé les questions en sous ensemble pour pouvoir procéder au traitement, à l'interprétation et à l'analyse des résultats obtenus. Dans ce qui suit nous exposerons les résultats sous forme de tableaux et graphiques.

2.1. Analyse des résultats du questionnaire mené auprès des dirigeants des banques

Dans l'analyse du questionnaire adressé au responsable des agences nous allons présenter le degré d'intégration du marketing relationnel dans les agences de la ville de Bejaia.

2.1.1. Généralité sur la banque

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

Tableau 8 : Statut de l'agence

Statut de l'agence	Nombre cité	Fréquence
Nationale	6	46,2%
Etrangère	7	53,8%
TOTAL OBSERVATIONS	13	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Notre échantillon a porté sur treize agences bancaires (les directions régionales des banques) dont six (48,2%) sont des agences nationales et sept (53,8%) sont des agences étrangères.

Tableau 9: Nombre d'employés

Nombre d'employés	Nombre cité	Fréquence
Moins de 12	4	30,76%
De 14 à 18	2	15,38%
18 et plus	7	53,8%
TOTAL OBSERVATIONS	13	100%

Source : notre enquête Mai 2013

La moitié des banques enquêtées ont plus de 18 d'employés, quatre banques ont moins de 12 employés et deux banques dont le nombre d'employés est compris entre 14 et 18 employés.

Tableau 10 : Le critère de choix du lieu d'implantation

Le critère de choix du lieu d'implantation	Nombre cité	Fréquence
Décision de la direction générale	10	76,9%
L'attractivité du lieu	7	53,8%
Pour être proche de la clientèle	6	46,2%
Sécurité du site	6	46,2%
Autres	0	0,0%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Notre enquête a révélé que le lieu d'implantation est choisi à hauteur de 76,9% par les directions générales et ce pour 10 banques pour des raisons de centralisation de la discision. Après vient le critère d'attractivité du lieu avec un taux de 53,8% une importance donnée à ce critère du moment qu'il influence directement le profit de la banque, en effet un lieu attractif signifie une clientèle plus large et donc un chiffre d'affaire plus élevé. Six banques avancent que la sécurité du site est un critère à respecter pour choisir le lieu d'implantation pour s'assurer que les actifs de la banque sont en sécurité et éviter les pertes qui peuvent résulter des actes de vandalisme, des guerres, des voles...etc. 46,2% des banques présumant que la proximité est un critère important pour décider de s'implanter dans tel ou tel endroit, car les clients choisissent leur banque selon ce critère.

A part les critères de choix du lieu d'implantation précités, d'autre ont été évoques par les dirigeants tel que :

- ✓ l'accessibilité (les infrastructures des bases).
- ✓ la disponibilité des locaux.

2.1.2. le marketing relationnel dans la banque

Tableau 11 : Vérification de la nature des besoins des clients

Vérification de la nature des besoins des clients	Nombre cité	Fréquence
Oui	9	69,2%
Non	4	30,8%
TOTAL OBSERVATIONS	13	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Neuf banques contactent leurs clients pour vérifier la nature de leurs besoins soit un taux de 69,2%. Ce taux modeste et ne reflète pas l'importance des préférences de la clientèle pour les banques.

Tableau 12 : Présence d'une équipe dédiée à la GRC

Présence d'une équipe dédiée à la GRC	Nombre cité	Fréquence
Oui	8	61,5%
Non	5	38,5%
TOTAL OBSERVATIONS	13	100%

Source : notre enquête Mai 2013

D'après notre enquête, huit banques (61% de notre échantillon) ont au sein de leur organigramme une équipe qui s'en charge exclusivement de la gestion de la relation client dont la mission est de :

- ✓ Orientation, conseil et assistance de la clientèle de l'agence
- ✓ Ouverture de compte
- ✓ Proposer tous les produits et détecter les besoin de la clientèle
- ✓ Recevoir et vérifier les besoin de demande de crédit.
- ✓ Proposition de nouveaux produits bancaires.
- ✓ Chargé d'affaires.

Par contre les cinq banques restantes ne disposent pas dans leurs organigrammes d'une équipe qui s'en charge de la GRC avec un taux de 38.5%.

Tableau 13: Les études réalisées par la banque

Les études réalisées par la banque	Nombre cité	Fréquence.
Etude de segmentation	8	61,5%
Enquête de satisfaction client	4	30,8%
Etude de marché	8	61,5%
Autres	1	7,7%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Le tableau ci-dessus montre que les études les plus effectuées par les banques sont l'étude de segmentation et l'étude de marché avec un taux de 61,5%, quant à l'étude de satisfaction de la clientèle elle est réalisée par quatre banques donc un taux de 30,8% cela dit que seulement quatre banques de la ville de Bejaia donnent d'importance au niveau de satisfaction de la clientèle qui constitue une variable clé car un client satisfait est un client fidèle.

Tableau 14: Les outils marketing utilisés par les banques

Quels sont les outils de marketing que	Nombre cité	Fréquence
Mailing	6	46,2%
Publipostage	3	23,1%
Internet	8	61,5%
Autres	6	46,2%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Internet constitue l’outil marketing le plus utilisé par les banques de la ville de Bejaia avec un taux de 61,5%, après vient le mailing avec un taux de 46,2%. Le publipostage constitue un outil dépassé par de nouvelles techniques c’est pourquoi il représente un taux faible soit 23,1%.

D’autres outils sont utilisés par les banques à hauteur de 46,2% tel que :

- ✓ L’affichage
- ✓ Les annonces dans les journaux
- ✓ Les prospectus
- ✓ Les pliants

Tableau 15: Les canaux de communication utilisés par les banques

Les canaux de communication utilisés	Nombre cité	Fréquence
Courrier Fax	7	53,8%
SMS	3	23,1%
E-mail	6	46,2%
Téléphone	12	92,3%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Le canal de communication dominant est la téléphonie avec un taux de 92,3 %, un taux qui est du à l’importance de contacter son client en one to one pour adapter l’offre à chaque client. Le deuxième canal le plus utilisé est le courrier et le fax avec un taux de 53,8% qui permet aussi une personnalisation de la relation banque/client. Après viennent l’e-mail et le SMS avec un taux de 46,2% et 23,1% respectivement, nous remarquons ici que l’e-mail n’est utilisé que par six banques malgré les avantages qu’il présente en terme de rapidité et de personnalisation cela peut être expliqué par deux raisons : la première est liée aux habitudes des clients, en effet une banque dont la clientèle est en majorité des personnes âgées n’a pas intérêt à utiliser l’internet car sa clientèle n’utilise pas ce canal en masse, la deuxième raison est liée à la

qualification du personnel de la banque, la non maîtrise de l’outil informatique peut engendrer des coûts, en terme de temps et de pertes liées aux erreurs, plus que ça peut rapporter.

Tableau 16: l’existence d’une base de données client

Avez-vous une base de données client	Nombre cité	Fréquence
Oui	13	100%
Non	0	0,0%
TOTAL OBSERVATIONS	13	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau montre que toutes les banques qui ont répondu au questionnaire disposent d’une base de données clients qui enregistre les informations concernant chaque client.

Tableau17 : Type de base de données client

Type de base de données client	Nombre cité	Fréquence
Bureautique (Excel)	9	69,2%
Fichier (Access)	5	38,5%
Relationnel (Data warehouse)	5	38,5%
Autres	4	30,8%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Notre enquête montre que neuf banques disposent d’une base de données client bureautique (Excel), cinq banques ont développé leur base de données en construisant des fichiers clients par l’outil Access. Les bases de données relationnelles ne sont utilisées que par cinq banques soit un taux de 38,5%, un taux qui ne reflète pas les avantages concurrentiels que procure cet outil en sa qualité d’outil d’aide à la décision par de traitement des informations stockées dans les data warehouses (entrepôts de données), ce faible taux est expliqué par l’absence d’employés qui se charge exclusivement de la création de bases de données et de leur amélioration pour les adapter au développement du marché et de la concurrence.

Un autre type de base de données, que nous n’avons pas évoqué dans les chapitres précédents, est présent dans les banques enquêtées qui est le « Delta Banking » qui constitue une nouvelle technique de traitement des données. Delta-Bank est un système bancaire complet, intégrant les processus de gestion Front Office et Back Office. Les fonctionnalités du système couvrent tous les aspects de la gestion bancaire, du Grand Livre aux canaux de diffusion. Delta-Bank offre un large éventail de fonctionnalités commerciales pour tous les domaines bancaires, notamment les services aux particuliers et aux entreprises, transactions interbancaires, titres et placements.

Delta-Bank propose également un ensemble de modules fournissant les données de base qui permettent de gérer une banque ou un groupe bancaire, avec notamment un module de gestion budgétaire et prévisionnelle, un module d'analyse des produits et clients et un module de gestion des fournisseurs et des immobilisations. Ces modules sont complétés par des produits de gestion des ressources humaines et de la paie. Autrement dit, Delta-Bank est un système de gestion bancaire complet. Delta-Bank est un progiciel de gestion bancaire qui permet de créer une solution sur mesure dépassant toutes les attentes du client.

Tableau 18 : Critère de segmentation des particuliers

Critère de segmentation des particuliers	Nombre cité	Fréquence
Age	5	38,5%
Fonction	5	38,5%
Salaire	11	84,6%
Situation familiale	3	23,1%
Clients fidèles	6	46,2%
Autres	2	15,4%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Le critère de segmentation des particuliers dominant tel que le montre ce tableau est le salaire avec un taux de 84,6% ce critère est privilégié car il constitue la garantie de remboursement pour la banque, le critère de fidélité n'est pas pris en compte que par six banques soit un taux de 46,2% ce qui signifie que les autres banques (plus que la moitié) n'ont pas des offres adaptées aux clients fidèles ce qui est en mesure de décourager ceux-ci à consommer d'avantage. Les particuliers sont segmentés aussi selon l'âge qui permet aux banques de constituer des groupes homogènes dont les préférences se rapprochent et du coup répondre à leurs attentes.

Tableau 19: Critère de segmentation des entreprises

Critère de segmentation des entreprises	Nombre cité	Fréquence
Secteur d'activité	9	69,2%
La taille	4	30,8%
Chiffre d'affaire	10	76,9%
L'autofinancement	2	15,4%
Autre	0	0,0%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau nous montre que le critère de segmentation des entreprises dominant est le chiffre d'affaire avec un taux de 76,9% car celui-ci reflète la situation de l'entreprise et sa solvabilité.

Vient après le secteur d'activité avec un taux de 69,2% qui aussi un critère important dans la segmentation des entreprises en permettant à la banque d'identifier les entreprises opérants dans les secteurs les plus rentables et donc de répondre à leurs besoins. A ces deux critères s'ajoutent la taille de l'entreprise et l'autofinancement qui représentent des variables déterminantes de la solvabilité de l'entreprise.

Tableau 20: Chargé du marketing

Chargé du marketing	Nombre cité	Fréquence
Des marketeurs spécialistes (responsable du service client)	5	38,5%
Des non marketeurs qui sont des responsabilités du marketing	1	7,7%
Un cadre supérieur ou directeur de gestion	8	61,5%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Notre enquête révèle que huit banques n'accordent pas autant d'importance pour la fonction marketing, celle-ci est assurée par un simple cadre supérieur ou un directeur de gestion qui ne sont pas bien formés pour assurer cette fonction. Les banques qui disposent dans leur équipe des marketeurs spécialistes ne présentent que 38,5%.

Tableau 21 : Les objectifs du marketing

Les objectifs du marketing	Nombre cité	Fréquence
La génération de profit ou d'autres mesures financières de performance	8	61,5%
L'acquisition d'information sur les clients	3	23,1%
La construction de relation avec la clientèle	8	61,5%
La construction de relation de long terme avec des clients spécifiques	8	61,5%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Les objectifs de l'action marketing s'égalisent avec un taux de 61,5% pour l'objectif de génération de profit, la construction de relation avec la clientèle et la construction de relation de long terme avec les clients spécifiques. Trois banques visent aussi la construction d'informations sur les clients.

Tableau 22: Les actions qui permettent d'atteindre les objectifs du marketing

Les actions qui permettent d'atteindre les objectifs du marketing	Nombre cité	Fréquence
Création de nouveaux produits	10	76,9%
Renforcer la relation banque/client	9	69,2%
Utilisation des TIC	4	30,8%
Développer les compétences du personnel	9	69,2%
Autres	1	7,7%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Afin d'atteindre leurs objectifs 76,9% des banques procèdent à la création de nouveaux produits pour attirer de nouveaux clients et fidéliser ceux qui existent déjà, et 69,2% se basent sur le renforcement de la relation avec leur clientèle pour être dans l'image de leurs attentes et sur le développement des compétences de leurs personnels. Les banques ne semblent pas donné autant d'importance qu'il se doit pour les TIC qui sont utilisés par quatre banques malgré que ceux-ci constituent un outil de marketing très important car ils permettent la réduction des délais et la réalisation des opérations en temps réel et permet ainsi de réduire les coûts.

Tableau 23 : Les objectifs atteints par le mix marketing

Les objectifs atteints par le mix marketing	Nombre cité	Fréquence
Attirer de nouveaux clients	13	100%
Maintenir les clients existants	11	84,6%
Développer des relations de coopération avec vos clients	9	69,2%
Autres	0	0,0%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Le mix marketing permet à toutes les banques enquêtées d'attirer de nouveaux clients, il permet à onze banques soit un taux de 84,6% de maintenir (fidéliser) la clientèle existante et il permet à neuf banques soit un taux de 69,2% de développer des relations de coopération avec leur clientèle.

Tableau 24: Les enjeux du marketing

Les enjeux du marketing	Nombre cité	Fréquence
Contrôler le canal de distribution des produits	6	46,2%
Appliquer de nouvelles techniques marketings	4	30,8%
Avoir un personnel mieux qualifié en la matière	4	30,8%
Avoir des processus de marketing efficients	6	46,2%
TOTAL OBSERVATIONS	13	

Source : notre enquête Mai 2013

Les enjeux dominants avec un taux de 46,2% sont le contrôle du canal de distribution des produits et la possession de processus de marketing efficients. Après viennent les deux autres enjeux application de nouvelles techniques marketing et un personnel mieux qualifié en la matière avec un taux de 30,8%.

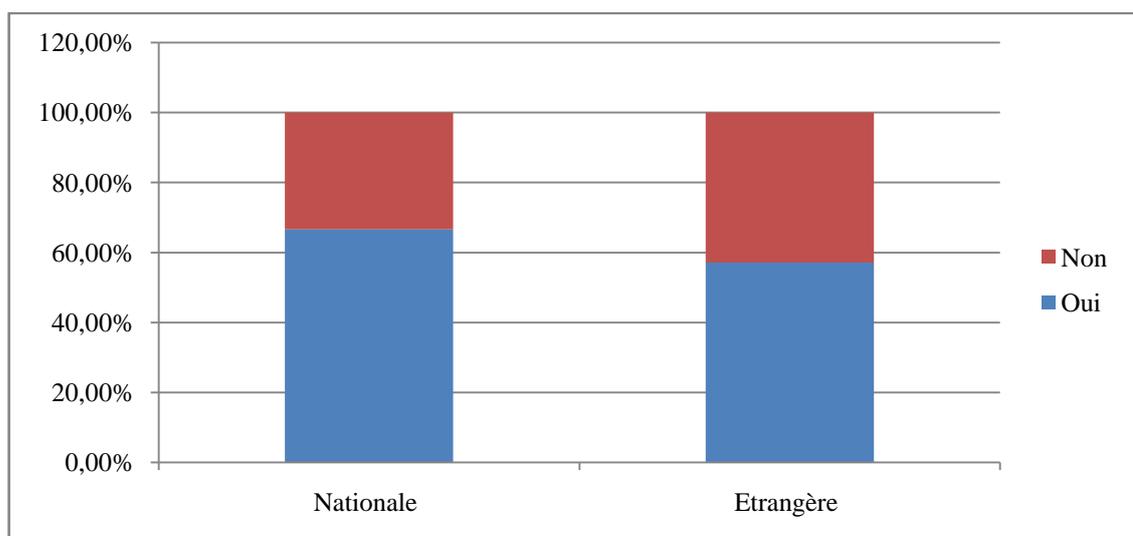
2.1.3. Comparaison de la démarche marketing entre les banques étrangères et les banques nationales

Tableau 25: Relation entre le statut de la banque et présence d'une équipe dédiée à la GRC

Statut de la banque/présence d'une équipe dédiée à la GRC	Oui	Non
Nationale	66,66%	33,33%
Etrangère	57,14%	42,85%

Source : notre enquête Mai 2013

Figure 04 : Relation entre le statut de la banque et présence d'une équipe dédiée à la GRC



Source : notre enquête Mai 2013

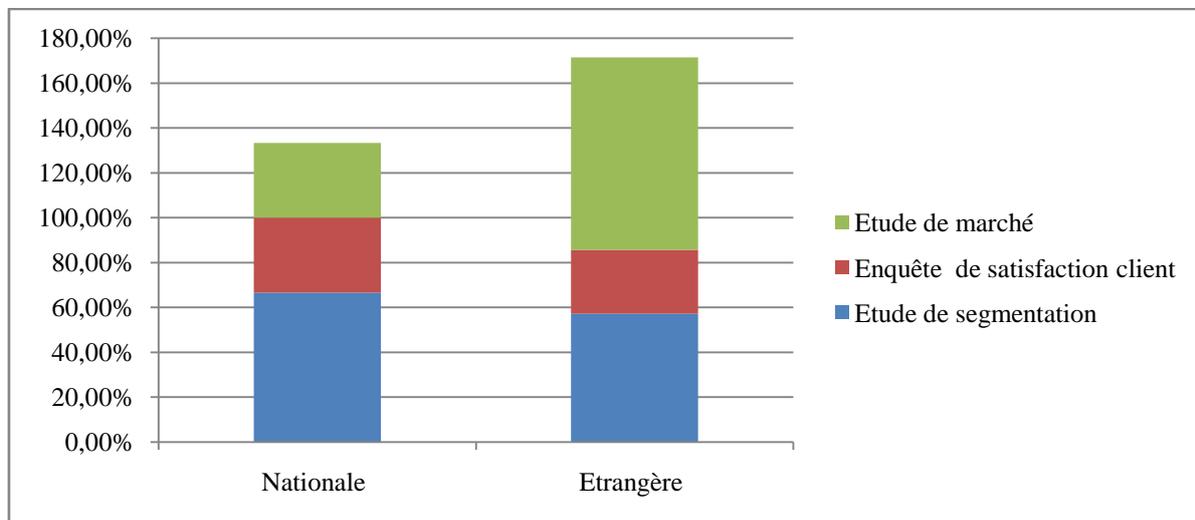
D'après figure précédente : la part des banques nationales (66,66%), ayant dans leurs organigrammes une équipe qui s'en charge exclusivement de la gestion de la relation client, est plus importante que celle des banques étrangères (57,14%).

Tableau 26: Les études réalisées selon le statut de la banque

Etude réalisée/Statut de la banque	Etude de segmentation	Enquête de satisfaction client	Etude de marché
Nationale	66,66%	33,33%	33,33%
Etrangère	57,14%	28,57%	85,71%

Source : notre enquête Mai 2013

Figure 05 : Présentation des études réalisées selon le statut de la banque



Source : notre enquête Mai 2013

La figure N° 05 montre une large différence entre la part des banques étrangères et des banques nationales menant une étude de marché soit respectivement 85,71%, 33,33%. L'étude de marché telle que nous l'avons vue dans les chapitres précédents constitue une variable stratégique pour toute entreprise en ce sens qu'elle permet à l'entreprise de bien se positionner par rapport à la concurrence présente sur le marché et de détecter les concurrents potentiels, de ce fait les banques nationales doivent investir d'avantage dans ces études pour bien saisir les opportunités du marché.

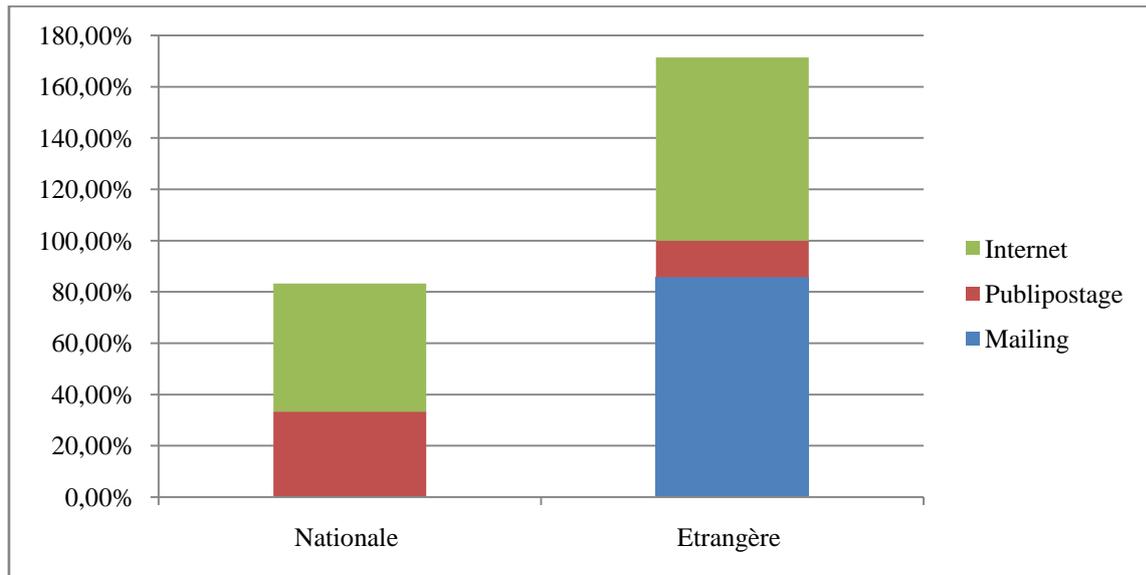
Nous remarquons également que la part des banques étrangères et nationales menant des enquêtes de satisfaction client est faible et ne tient pas compte de l'importance de la satisfaction du client pour le fidéliser.

Tableau27 : Les outils marketing utilisés selon le statut de la banque

Statut de la banque/ Outil marketing	Mailing	Publipostage	Internet
Nationale	0,00%	33,33%	50%
Etrangère	85,71%	14,28%	71,42%

Source : notre enquête Mai 2013

Figure 06 : Présentation des outils marketing utilisés selon le statut de la banque



Source : notre enquête mai 2013

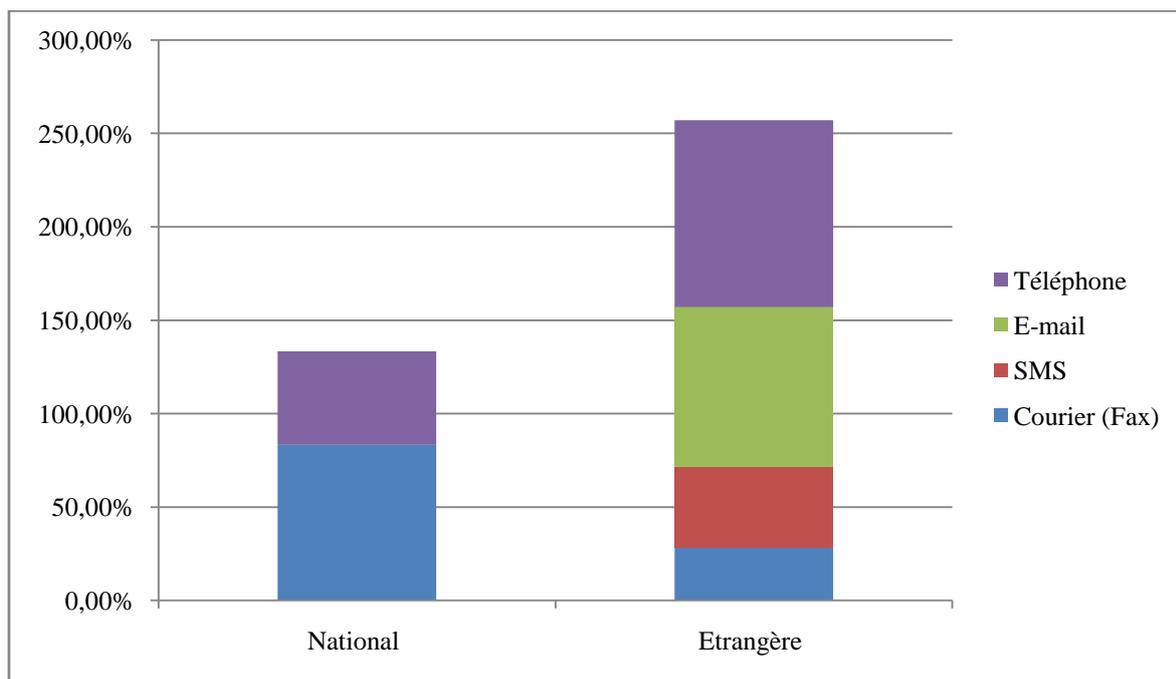
Notre enquête a révélé une utilisation massive du mailing dans le marketing des banques étrangères (85,71%) un taux justifié par l'importance du mailing pour la personnalisation de l'action marketing selon les différents besoins des clients, les banques nationales n'utilisent pas cet outil elles penchent à l'utilisation de l'internet pour promouvoir leurs produits. Les banques nationales utilisant le publipostage représentent 33,33% des banques enquêtées car celle là constitue une technologie dépassée.

Tableau 28: Les canaux de communication utilisés selon le statut de la banque

Statut de la banque/Canal de communication	Courrier (Fax)	SMS	E-mail	Téléphone
National	83,33%	0,00%	0,00%	50,00%
Etrangère	28,57%	42,85%	85,71%	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Figure 07 : Présentation des canaux de communication utilisés selon le statut de la banque



Source : notre enquête Mai 2013

Cette figure montre que les canaux de communication utilisés par les banques nationales se limitent dans le courrier (83,33%) et le téléphone (50,00%), on perçoit l'absence de l'Email et du SMS malgré les avantages qu'ils représentent en termes de réduction des coûts liés aux temps et aux ressources.

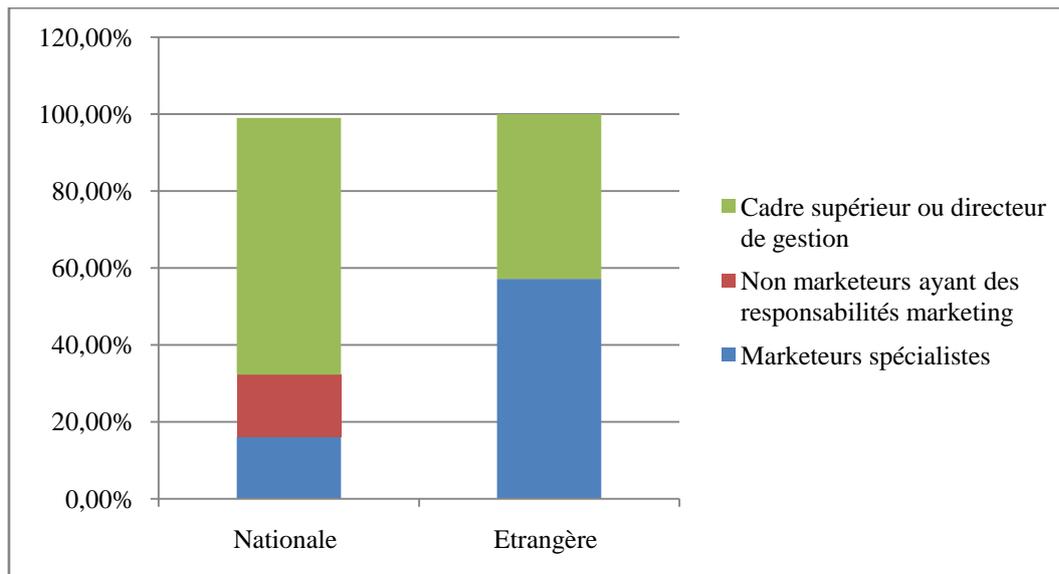
Quant aux banques étrangères elles ont recours aux différents canaux de communication avec des taux reflétant l'importance du canal en question. En effet, le téléphone est utilisé par toutes les banques étrangères enquêtées (100%), l'Email représente un taux de 85,71% et enfin viennent le SMS et le courrier avec respectivement 42,85% et 28,57%.

Tableau 29: Chargés du marketing selon le statut de la banque

Statut de la banque/ Chargé du marketing	Marketeurs spécialistes	Non marketeurs ayant des responsabilités marketing	Cadre supérieur ou directeur de gestion
Nationale	16,16%	16,16%	66,66%
Etrangère	57,14%	0,00%	42,85%

Source : notre enquête Mai 2013

Figure 08 : Présentation des chargés du marketing selon le statut de la banque



Source : notre enquête Mai 2013

Cette figure montre que le chargé du marketing dans les banques étrangères enquêtées est en grande partie un marketeur spécialiste qui est formé pour assurer cette fonction et donc en tirer le maximum de profit pour la banque. Les banques restantes confient la réalisation de la fonction marketing à des cadres supérieurs ou des directeurs de gestion.

La grande part des banques nationales (66,66%) confient la réalisation de la fonction marketing à des cadres supérieurs ou directeurs de gestion qui ne sont pas formés pour assurer cette fonction, ce qui est en mesure de diminuer l'efficacité de cette fonction et les profits qu'elle peut générer au sein de la banque.

2.2. Analyse des résultats du questionnaire mené auprès de la clientèle des banques

2.2.1. Généralités sur le client

Tableau 30: Sexe du client

Sexe	Nombre cité	Fréquence
Masculin	125	58,1%
Féminin	90	41,9%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

D'après le tableau ci-dessus, plus de 58% des clients questionnés sont du sexe masculin et 41% sont de sexe féminin, cela nous mène à dire que les hommes constituent la catégorie la plus bancarisée par rapport aux femmes, nous tenons à signaler que le choix du sexe des personnes a été aléatoire.

Tableau 31 : Age du client

Age	Nombre cité	Fréquence
18-30 ans	63	29,3%
30-45 ans	90	41,9%
plus de 45 ans	62	28,8%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau montre que plus de 41% des clients questionnés sont âgés de 30 à 45 ans, 29% sont âgés de 18 à 30ans. Les clients âgés de plus de 45 ans représentent 28% de l'échantillon.

L'approche des taux entre les différentes catégories est dû au fait que nous avons voulu donner la même importance pour chaque tranche d'âge pour voir ce que les différentes générations pensent de la qualité des produits et du service bancaire offert par les banques de la ville de Bejaia.

Tableau 32: Statut professionnel

Statut professionnel	Nombre cité	Fréquence
Salarié	146	67,9%
Commerçant	28	13,0%
Retraité	28	13,0%
Etudiant	5	2,3%
Entrepreneur	8	3,7%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Selon le tableau ci-avant notre échantillon est dans sa majorité des salariés avec un taux 67,9%, cette catégorie étant la catégorie la plus bancarisée. Les commerçants et les retraités présentent un taux de 13% chaque catégorie, quant aux étudiants et entrepreneurs ne représentent que 2,3% et 3,7% respectivement. Ces catégories sont parmi les cibles potentielles de la banque.

Tableau 33: Région

Région	Nombre cité	Fréquence
Rurale	65	30,2%
Urbaine	150	69,8%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau montre que l'échantillon que nous avons considéré est composé à hauteur de 69,8% des habitants des régions urbaines et 30,2% des habitants des régions rurales. Cette information pourra servir à la banque pour fixer sa politique de distribution.

Tableau 34: Raison du choix de l'agence

Raison du choix de l'agence	Nombre cité	Fréquence
Raison de proximité	107	49,8%
Conseillée de l'agence	28	13,0%
Réputation de l'agence	41	19,1%
Qualité des services offerts	58	27,0%
Les tarifs et les prix	28	13,0%
Diversité des produits offerts	26	12,1%
TOTAL OBSERVATIONS	215	

Source : notre enquête Mai 2013

Choisir une banque est un acte très important pour le client, la banque concerne tout ce qui rapporte à l'argent : les moyens de paiements, les crédits, l'épargne et même l'assurance. Bien choisir sa banque en fonction de ses besoins est donc essentiel. Dans ce contexte la clientèle bancaire est devenue de plus en plus exigeante en ce qui concerne les produits et la qualité de

services bancaires. D'après les résultats obtenus nous constatons que le facteur le plus important motivant ces clients à choisir leur banque est la proximité avec un taux 49,8% pour minimiser les coûts en termes de temps et de moyens de déplacement. Les clients choisissent aussi leur banque selon la qualité des services offerts à hauteur de 26,4%, la réputation de l'agence est prise en compte par 34 clients soit un taux de 19,1%. Les tarifs et la diversité des produits offerts représentent des taux faibles soient 13% et 12,1% respectivement ce qui nous mène à dire que les clients ne trouvent pas une différence significative dans les tarifs des différentes banques chose qui est due à la réglementation des tarifs.

2.2.2. Avis sur les services des agences

Tableau 35: Les produits acquis

Les produits acquis	Nombre cité	Fréquence
Compte courant	148	68,8%
Compte d'épargne	106	49,3%
Carte interbancaire	48	22,3%
Crédit d'investissement	12	5,6%
Crédit d'exploitation	8	3,7%
Crédit immobilier	14	6,5%
TOTAL OBSERVATIONS	215	

Source : notre enquête Mai 2013

Selon ce tableau les produits les plus acquis auprès des banques de Bejaia sont le compte courant avec un taux 68,8% et le compte d'épargne avec un taux 49,3%. La carte interbancaire vient dans la 3^{ème} place avec un taux 22,3%, et enfin on trouve le crédit immobilier et le crédit d'exploitation avec respectivement 6,5% et 3,7%.

Tableau 36: Support de publicité

Support de publicité	Nombre cité	Fréquence
La presse	33	15,3%
La TV	4	1,9%
L'affichage	143	66,5%
Les catalogues	99	46,0%
Le téléphone	62	28,8%
TOTAL OBSERVATIONS	215	

Source : notre enquête Mai 2013

Notre enquête montre que le moyen de publicité le plus utilisé par les banques est l'affichage avec un taux 66,5%, les catalogues secondent l'affichage en matière de transmission des nouveautés de la banques avec un taux 46%, en effet le client en visitant son agence, il trouve

des catalogues et des dépliants (prospectus) qui recensent toutes les nouveautés offertes par l'agence en question.

Viennent le téléphone et la presse dans la troisième place avec respectivement 28,8% et 15,3%. La chose inattendue est le fait que seulement 1,9% de l'échantillon enquêté sont informés de la nouveauté de leur agence via la TV malgré l'influence que ce média exerce sur la clientèle, les banques ne semblent pas y investir suffisamment.

Tableau 37 : Moyens utilisés pour contacter l'agence

Moyens utilisés pour contacter l'agence	Nombre cité	Fréquence
Visite à l'agence	202	94,0%
Par internet	12	5,6%
Par téléphone	65	30,2%
Autre	0	0,0%
TOTAL OBSERVATIONS	215	

Source : notre enquête Mai 2013

La majorité des clients qui ont répondu à notre questionnaire se déplace en personne à l'agence pour se renseigner et effectuer les différentes opérations soit un taux 94%, un taux assez significatif, d'où la nécessité pour les banques d'investir davantage dans la formation du personnel opérant dans le front office pour mieux accueillir les clients et du coup les satisfaire pour les fidéliser.

Le téléphone est utilisé pour contacter la banque à hauteur de 30,2%, tandis que l'internet ne représente que 5,6%. Cela dit que l'utilisation de ces deux supports est modeste comparant des avantages que ça rapporte (cf. chapitres02 section2).

Tableau 38: Les délais d'attente

Les délais d'attente	Nombre cité	Fréquence
Moins de 15 mn	79	36,7%
15mn à 30mn	99	46,0%
Plus de 30mn	37	17,2%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

D'après le tableau 36,7% des enquêtés présument que le service offert par leurs banques est très rapide, 46% confirment que le service est plutôt moins rapide, les 17,2% restants présument que le service offert est lent.

L'utilisation de la technologie par les banques a permis de réduire les délais d'exécution des opérations notamment par l'utilisation du DAB, e-banking, centres d'appels...etc. mais chaque client a ses propres préférences qui diffèrent d'une catégorie à une autre selon l'âge, le statut professionnel et le domicile. En effet, les personnes âgées ont du mal à s'adapter aux nouvelles technologies soit pour raison de non maîtrise de l'outil soit pour des raisons de manque de confiance dans les nouvelles machines inexistantes dans leur époque.

Tableau 39 : Qualité des services

Qualité des services	Nombre cité	Fréquence
Très bonne	19	8,8%
Bonne	94	43,7%
Moyenne	92	42,8%
Mauvaise	10	4,7%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

La qualité des services bancaires est désormais au cœur de tous les débats et au centre de tous les intérêts. Car elle est essentielle pour le suivi et la pérennité de la banque, notamment dans un contexte mondialisé où la compétitivité est la seule arme de résistance possible. A Bejaia par exemple d'après les résultats obtenues la majorité des clients (43,7%) estiment que la qualité des services offerts par les banques est bonne et les 42,8% autres pensent que la qualité des produits est plutôt moyenne. La catégorie qui juge que la qualité des produits est très bonne représente 8,8% de notre échantillon. Et la catégorie qui juge que la qualité des produits offerts est mauvaise représente 4,7%.

Donc nous pouvons dire que la qualité des produits bancaires offerts par les banques de la ville de Bejaia est plutôt bonne.

Tableau 40: Qualité d'accueil

qualité d'accueil	Nombre cité	Fréquence
Très bon	31	14,4%
Bon	101	47,0%
Moyen	70	32,6%
Mauvais	13	6,0%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Les résultats de notre enquête montrent que 47% des enquêtés sont de l'avis que l'accueil, que leur est réservé par le personnel, est bon, 32,6% s'entendent sur le fait que la qualité d'accueil

est moyenne. La qualité très bonne de l'accueil est soutenue par 14,4% des enquêtés. Treize clients soit un taux de 6% disent que l'accueil assuré au sein de leurs banques est mauvais.

Tableau41 : Fréquence des erreurs

Fréquence des erreurs	Nombre cité	Fréquence
Très fréquemment	7	3,3%
Fréquemment	5	2,3%
Quelque fois	21	9,8%
Rarement	56	26,0%
Jamais	126	58,6%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Plus de 58% des clients questionnés n'ont jamais constaté d'erreurs dans l'exécution de leurs opérations, 26% n'ont constaté des erreurs que rarement et 9% ont constaté des erreurs quelques fois, les clients qui constatent des erreurs fréquemment et très fréquemment représentent respectivement 2,3% et 3,3%.

Tableau 42: La prise en compte des réclamations

La prise en compte des réclamations	Nombre cité	Fréquence
Oui	207	96,3%
Non	8	3,7%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau montre que 96,3% des réclamations soulevées par les enquêtés sont prises en compte par les banques.

Tableau 43 : Durée de traitement des réclamations

Durée de traitement des réclamations	Nombre cité	Fréquence
Moins de 15 jours	127	59,1%
15 jours	58	27,0%
Plus de 15 jours	30	14,0%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau montre que plus de 59% des réclamations soulevées par les éléments de notre échantillon sont traitées dans une période inférieure à quinze jours, 27% des réclamations sont traitées dans quinze jours, 14% prennent plus de quinze jours pour être traitées.

Tableau 44 : Proposition d'amélioration

Proposition d'amélioration	Nombre cité	Fréquence
Un personnel plus qualifié	78	36,3%
Une gamme de produit plus large	82	38,1%
La rapidité dans l'exécution des opérations	103	47,9%
Autre	28	13,0%
TOTAL OBSERVATIONS	215	

Source : notre enquête Mai 2013

Les réponses obtenues de la question relative aux suggestions des clients révèlent que plus de 47% des enquêtés souhaitent la réalisation de leurs opérations se fait en temps réel, en effet le tableau relatif aux délais d'exécution des opérations montre que 46% des opérations prennent entre 15 à 30 mn. Les clients qui souhaitent avoir une gamme de produits plus large et un personnel plus qualifié représentent des taux rapprochés soit respectivement 38,1% et 36,3%.

Vingt-huit des clients questionnés soit un taux de 13% ont d'autres suggestions telle que :

Tableau 45 : Pour ou contre le changement d'agence

Pour ou contre le changement d'agence	Nombre cité	Fréquence
Oui	5	2,3%
Non	210	97,7%
TOTAL OBSERVATIONS	215	100%

Source : notre enquête Mai 2013

Ce tableau montre que plus de 97% des clients enquêtés ne changent pas de changer de banque soit parce qu'ils sont satisfaits de leurs banques actuelles soit parce qu'ils trouvent que la différence entre les services et les tarifs des banques n'est pas assez significative.

Les cinq personnes qui veulent changer de banque ont des raisons diverses telle que :

- ✓ Non réception du chéquier depuis plus d'un mois ;
- ✓ Non diversité des produits offerts ;
- ✓ La qualité des services qui est parfois mauvaise.

Synthèse des résultats

Dans le cadre de notre quête, dont le but est d'évaluer le système de la gestion de la relation client dans les banques algériennes au niveau de la ville de Bejaia à travers un échantillon constitué de treize directions régionales situées au chef lieu de la Wilaya de Bejaia. Pour reprendre à notre problématique nous avons procédé à la distribution de deux questionnaires, le premier est destiné aux dirigeants des agences sollicitées pour évaluer la démarche marketing relationnel dans leurs agences. Le second est destiné à la clientèle des agences pour mesurer le niveau de leur satisfaction à la fois du service offert et de l'accueil.

D'après l'analyse des résultats obtenus, les banques algériennes ont adapté leur comportement aux exigences du marché et ce à travers des outils nécessaires pour le bon fonctionnement de la banque. Des outils de plus en plus développés tels que le marketing bancaire et relationnel, l'adoption des TIC, la formation du personnel... etc. cela de manière générale, pour plus de précision nous allons énumérer les efforts menés par les agences pour développer la relation avec leur clientèle.

Comme le montrent les résultats de notre questionnaire les agences bancaires de la ville de Bejaia contactent leur clientèle pour en vérifier la nature des besoins régulièrement (69,2% tableau 11). Elles ont également intégré dans leur organigramme une équipe qui s'en charge de la GRC (61,5% tableau 12), une équipe qui a pour mission l'orientation, le conseil et l'assistance de la clientèle pour mieux recevoir cette dernière.

De plus, la création de nouveaux produits et le développement des compétences du personnel s'inscrivent dans les efforts menés par les agences afin de satisfaire leur clientèle. En effet, la qualité des services est jugée bonne par 43,7% des clients questionnés et très bonne par 8,8% (tableau 40), du même la qualité de l'accueil est jugée bonne par 47% des enquêtés et très bonne par 14,4% (tableau 41) ce qui est en nature de renforcer la relation banque/client.

Cependant, il est à noter que l'investissement dans les TIC est faible (30,8% tableau 22) en raison du coût du matériel, des logiciels, de la formation du personnel ...etc.

Enfin, les agences bancaires mènent des enquêtes de satisfaction client (38% tableau 13) afin de détecter les raisons du mécontentement de la clientèle et d'apporter des solutions et des améliorations pour être au rendez vous avec les attentes de la clientèle.

2.3. Les critiques et les préconisations

Malgré l'amélioration constatée en termes de qualité de la servuction, de relation banque/client et en termes d'évolution de la fonction marketing aux seins des agences interrogées, certaines insuffisances sont relevées. Ainsi, nous allons dénombrer ces différentes insuffisances, nous tenterons ensuite d'expliquer l'origine de ces lacunes et de mettre en évidence les éléments à améliorer afin de remédier à cette situation.

2.3.1. Les critiques :

Certaines insuffisances constatées pendant notre enquête dans les agences de la ville de Bejaia à savoir :

➤ **Les moyens matériels**

Les locaux de quelques banques sont très étroits et manquent d'équipement de confort :

- ✓ Les salles d'attentes sont étroites ou inexistantes ;
- ✓ L'absence de climatiseurs ;
- ✓ L'absence des distributeurs de café ;
- ✓ L'absence de parking spécial pour les clients des agences.

➤ **Les moyens logistiques**

- ✓ Manque des plaques d'indication ;
- ✓ Manque des supports de communication (les dépliant, l'affichage) ;
- ✓ Absence de l'affichage électronique sur les cours des devises ;
- ✓ Manque des mises à jour des sites internet ;

➤ **Les moyens humains**

- ✓ L'agent de sécurité est souvent confondu avec celui de l'accueil ;
- ✓ L'accueil est timide ;
- ✓ Le personnel du front office quitte parfois son poste (ce qui fait attendre les clients d'avantage) ;

2.3.2 Solutions et suggestions :

- **Formation du personnel en contact** : la formation du personnel en contact permet de remédier aux difficultés rencontrées lors des arbitrages entre la défense des intérêts

de l'entreprise et la réponse aux attentes des clients. l'employé doit accepter le système de valeurs de l'entreprise et contribuer à atteindre ces objectifs. Cela permet :

- ✓ **La facilitation vis-à-vis du client** : la formation doit fournir des réponses au « comment » de la relation client par des dispositifs d'apprentissage de comportement efficaces ;
 - ✓ **La clarification vis-à-vis de l'encadrement** : la formation ne doit être confrontée à des manifestations de résistance au changement au sein des agences.
- Renforcer le potentiel humain par le recrutement de spécialiste en marketing et en management en qualité, mais aussi par la formation du personnel existant.
- **La spécialisation de la banque et de son personnel** : avoir la capacité de gérer le produit de plus en plus divers et complexes. Pour cela le personnel doit nécessairement se spécialiser, soit par type de client (particulier, professionnel et entreprise), soit par type de produit (service de base, placements, crédit...).
- Par ailleurs, la banque doit aussi se spécialiser pour se différencier des nombreuses structures non bancaires qui distribuent des produits financiers.
- **Le recours à l'humour dans la communication bancaire** : dans la construction des messages, des principes bien établis doivent être suivis : le message doit être rapide, synthétique, claire et signé. Mais le respect de ces impératifs ne suffit pas à assurer l'efficacité de la communication, le message peut passer presque inaperçu ou être mal perçu. Face à ces risques l'humour offre un double intérêt il permet d'accroître l'attention et peut contribuer à créer la sympathie du public.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Tout au long de notre travail nous avons vue que le secteur bancaire se caractérise par une grande sensibilité aux changements de l'environnement réglementaire et concurrentiel. En effet, le phénomène de la mondialisation qui s'est suivi par une dérèglementation de l'activité bancaire et l'apparition des innovations financières rendues plus possible par le développement technologique, a permet l'accentuation de la concurrence dans ce secteur. Cette concurrence se traduit par la concentration bancaire (apparition de groupes financiers) et par l'émergence de nouveaux concurrents tels que le secteur des assurances, la grande distribution et les fond de placement mutuels (ou OPCVM).

Nous avons également vue que les banques ont développé leurs stratégies pour faire face à cette concurrence. Le marketing bancaire constitue l'une des stratégies les plus répondu pour l'avantage qu'elle offre en termes de promotion de l'image de la banque et de fidélisation de sa clientèle. Le développement des systèmes d'informations et l'exigence de la transparence des marchés a permet un renforcement du pouvoir de négociation de la clientèle qui est devenue consciente de ses besoins, cette conjoncture met en avant l'importance du capital client pour la banque qui s'intéresse de plus en plus aux attentes de celui-ci. Le marketing relationnel est la dimension du marketing bancaire qui prend en compte ces changements dans le comportement de la clientèle bancaire, et ce par le système de la gestion de la relation client.

En réponse aux hypothèses de notre travail, les résultats de la recherche bibliographique et de l'enquête nous ont permet mutuellement de présenter les éléments suivants :

- ✓ L'évaluation d'un système de la gestion de la relation client est possible par l'évaluation du développement organisationnel de l'établissement, si celui-ci engage suffisamment de moyens (matériel et humain) pour la réalisation d'un projet CRM.
- ✓ Les banques de la ville de Bejaia ont un système de gestion de la relation client peu développé. En effet, notre enquête de terrain a montré que l'investissement des banques en matière de marketing relationnel est limité (un taux faible de banques investissent dans les TIC, le marketing se fait par des non professionnels dans le domaine, l'aménagement des structures pour l'accueil de la clientèle est modeste...)

- ✓ Nous avons également constaté que la mise en œuvre du marketing relationnel est plus développée au sein des banques étrangères présentes sur le territoire de la ville de Bejaia, qui utilisent plus de canaux de communications et dont les structures sont plus sophistiquées.

Références bibliographiques

Bibliographie

Ouvrages

- ❖ BROCHANT Lendervie, « Publicators », Edition : Dalloz, 4^{ème} édition, 1992.
- ❖ BADOCH Michel, « Marketing bancaire, application par le siège et les agences des banques européennes », Edition d'organisation, Paris 1976.
- ❖ BADOCH Michel et all, «E-marketing de la banque et de l'assurance », Edition D'organisations : 2000.
- ❖ BENHALIMA Amour, « Le système bancaire algérien : textes et réalité », Edition : Dahlab : Alger, 1990.
- ❖ DE COUSSERGUES Sylvie : « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie » Edition : DUNOD, Paris, 2007.
- ❖ DUBOIS Bernard et JOLIBERT Alain, « Le marketing : fondement et pratique » Edition : Economica : Paris, 1998.
- ❖ GOURLAOUEN Jean-Pierre, « Nouveaux instruments financiers », Edition : Vuibert : Paris, 1988.
- ❖ GOYHENETCHE Michel et all, « La gestion de la relation client pour la maîtrise du marché » Edition : LAVOISIER : Paris, 2007.
- ❖ HETZEL Patrick, « Le marketing relationnel » collection : « Que sais-je? » Edition : Editions d'Organisation, Paris, 2004.
- ❖ BOISDEVESY Jean-Claude, «Le Marketing relationnel", Edition D'organisation : Paris, 2001.
- ❖ JULIEN Anne, « Marketing directe et relation client », Edition : Démos, 2004.
- ❖ KOTLER Philippe: « Marketing management », Edition: PEARSON EDUCATION: 12^e édition: Paris, 2006.
- ❖ LAMARQUE Eric, « Management de la banque : risques, relation client, organisation », Edition : Pearson Education : Paris, 2005.
- ❖ LAPERT Denis et MUNOS Annie, « Marketing des services » 2^{ème} édition DUNOD : Paris 2009.

- ❖ LEFEBUR René et VENTURI Giles, « Gestion de la relation client » Edition : Eyrolles, Paris, 2005.
- ❖ LEFEBUR René et VENTURI Giles, « Gestion de la relation client : panorama des produits et conduite des projets » Edition : Eyrolles, Paris, 2001.
- ❖ PIERRE-CHARLES et PUPION, « Economie et gestion bancaire » Edition : DUNOD : Paris, 1999.
- ❖ GARSUAULT Philippe et PRIAMI Stéphane, « La Banque Fonctionnement et Stratégies », ECONOMICA 2^{ème} édition, paris, 1997.
- ❖ Des GARETS Véronique, « la gestion de la relation client dans la banque », Edition : DUNOD : Paris, 2007.
- ❖ ZOLLINGER Monique et LAMARQUE Eric, « Marketing et stratégie de la banque » Edition : DUNOD, Paris, 2008.
- ❖ VAN LAETHEM Nathalie et BODY Laurence, « Le plan marketing », Edition : DUNOD, Paris, 2008.

Mémoires et articles

- ❖ BOUADAM Kamal et MELIANI Hakim : « Quelles visions stratégiques pour la réforme bancaire en Algérie », Revue des sciences humaines, université Mohamed Khider Biskra N°07. Février 2007.
- ❖ GHANAM Yasmina : « Le développement du système bancaire en Algérie : essai d'évaluation de son impact sur le secteur privé ». Article dans Colloque International - Algérie : Cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société.
- ❖ ILMANE Mohamed Chérif : « Les trois phases de développement du système bancaire algérien ». Article dans Colloque International - Algérie : Cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société.
- ❖ TAHEAOUI Mohammad : « Pratiques bancaires de banques étrangères envers les PME Algériennes: Cas de la Société Générale Algérie », Université d'Oran - Magister 2007.

Textes règlementaires

- ❖ Décret n° 82-106 du 13 mars 1982 portant création de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural et fixant ses statuts.

- ❖ Décret n°85-85 du 30 avril 1985 portant création de la Banque de Développement Local et fixant ses statuts.
- ❖ Loi 86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.
- ❖ Ordonnance n° 01-01 du 27 février 2001 modifiant et complétant la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

Sites web

- ❖ www.cread-dz.org
- ❖ www.webreview.dz
- ❖ www.oecd.org

Liste des tableaux et liste des figures

Liste des tableaux

Tableau 01 : Les objectifs et outils du marketing relationnel	35
Tableau 02 : marketing amont et marketing aval	40
Tableau 03 : Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation.....	41
Tableau 04 : Les implications du marketing interactif	42
Tableau 05 : Flux d'informations entre le CRM analytique et le CRM opérationnel	46
Tableau 06 : Les différents types de segmentation selon les objectifs	56
Tableau 07 : Structure du réseau bancaire de la wilaya de Bejaia.....	60
Tableau 08 : Statut de l'agence.....	63
Tableau 09 : Nombre d'employés	63
Tableau 10 : Le critère de choix du lieu d'implantation.....	64
Tableau 11 : Vérification de la nature des besoins des clients	64
Tableau 12 : Présence d'une équipe dédiée à la GRC	65
Tableau 13 : Les études réalisées par la banque	65
Tableau 14 : Les outils marketing utilisés par les banques.....	66
Tableau 15 : Les canaux de communication utilisés par les banques.....	66
Tableau 16 : l'existence d'une base de données client	67
Tableau17 : Type de base de données client.....	67
Tableau 18 : Critère de segmentation des particuliers	68
Tableau 19 : Critère de segmentation des entreprises.....	69
Tableau 20 : Chargé du marketing	69
Tableau 21 : Les objectifs du marketing.....	70
Tableau 22 : Les actions qui permettent d'atteindre les objectifs du marketing	70
Tableau 23 : Les objectifs atteints par le mix marketing	71
Tableau 24 : Les enjeux du marketing	71
Tableau 25 : Relation entre le statut de la banque et présence d'une équipe dédiée à la GRC	72
Tableau 26 : Les études réalisées selon le statut de la banque.....	73
Tableau 27 : Les outils marketing utilisés selon le statut de la banque	74
Tableau 28 : Les canaux de communication utilisés selon le statut de la banque	75
Tableau 29 : Les Chargés du marketing selon le statut de la banque	76
Tableau 30 : Sexe du client.....	77

Tableau 31 : Age du client	77
Tableau 32 : Statut professionnel.....	78
Tableau 33 : Région	78
Tableau 34 : Raison du choix de l'agence.....	78
Tableau 35 : Les produits acquis	79
Tableau 36 : Support de publicité	79
Tableau 37 : Moyens utilisés pour contacter l'agence	80
Tableau 38 : Les délais d'attente	80
Tableau 39 : Qualité des services.....	81
Tableau 40 : Qualité d'accueil.....	81
Tableau 41 : Fréquence des erreurs	82
Tableau 42 : La prise en compte des réclamations	82
Tableau 43 : Durée de traitement des réclamations	82
Tableau 44 : Proposition d'amélioration	83
Tableau 45 : Pour ou contre le changement d'agence	83

Liste des figures

Figure 01 : Les facteurs de changement	7
Figure 02 : Rôle de la fonction marketing.....	23
Figure 03 : Les missions du marketing relationnel	44
Figure 04 : Relation entre le statut de la banque et présence d'une équipe dédiée à la GRC ..	72
Figure 05 : Présentation des études réalisées selon le statut de la banque	73
Figure 06 : Présentation des outils marketing utilisés selon le statut de la banque.....	74
Figure 07 : Présentation des canaux de communication utilisés selon le statut de la banque..	75
Figure 08 : Présentation des chargés du marketing selon le statut de la banque	76

Table des matières

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale 1

Chapitre 1: Activité bancaire et l'apparition du marketing bancaire..... 4

Section 01 : Les mutations de la sphère financière mondiale et la montée de la pression concurrentielle 4

1.1 Les mutations de la sphère financière mondiale..... 5

1.1.1 La mondialisation financière 5

1.1.2 La dérèglementation 6

1.1.3 Les progrès technologiques 6

1.2 L'innovation financière 8

1.2.1 Les innovations de produits 8

1.2.2 Les innovations de processus 9

1.2.3 Nouvelle gestion des moyens de paiements 9

1.3 La pression concurrentielle..... 9

1.3.1 Le renforcement du pouvoir de négociation des clients 9

1.3.2 La montée de nouveaux concurrents 10

1.3.2.1 L'assurance 10

1.3.2.2 La grande distribution..... 11

1.3.2.3 Les OPCVM 11

1.4 Les mutations du système bancaire algérien 12

1.4.1 Le système bancaire algérien durant la période de l'économie planifiée 12

1.4.2 La réforme du système bancaire algérien et la transition vers l'économie de marché..... 14

1.4.2.1 La loi relative à la monnaie et au crédit 1990.....	14
1.4.2.2 La régulation monétaire.....	15
1.4.2.3 Les aménagements apportés en 2001 à la LMC.....	15
1.4.2.4 L'adoption de l'ordonnance N° 03-11 du 26-08-2003 relative à la monnaie et au crédit.....	16
Section 02 : Le marketing bancaire.....	17
2.1 Définition du marketing bancaire.....	17
2.2 Spécificité du marketing bancaire.....	17
2.2.1 Caractéristiques des produits bancaires.....	17
2.2.2 La clientèle de la banque.....	19
2.3 L'extension du marketing bancaire.....	20
2.3.1 Le marketing stratégique.....	20
2.3.2 Le marketing organisationnel.....	21
2.3.3 Le marketing opérationnel.....	21
2.4 Rôle de la fonction marketing dans la banque.....	21
Section 03 : Les outils marketing de la banque.....	24
3.1 La politique de produit/service.....	24
3.1.1 La création de nouveaux produits.....	24
3.1.1.1 La notion de besoin.....	25
3.1.1.2 La notion de clientèle.....	25
3.1.1.3 La technologie.....	25
3.1.2 L'entretien des produits existants.....	26
3.1.3 La place occupée par un produit.....	27
3.2 La politique de prix.....	27
3.2.1 La tarification des services bancaires.....	28
3.2.2 Les objectifs de la tarification bancaire.....	28
3.3 La politique de distribution.....	29
3.4 La politique de communication.....	30

3.4.1 La communication interne	31
3.4.2 La communication externe	31
3.4.2.1 La notion d'image.....	32
3.4.2.2 Les moyens d'une politique de communication	32
Chapitre 02 : Marketing relationnel et CRM	34
Section 01 : Marketing relationnel.....	34
1.1 Définition.....	35
1.2 Les formes du marketing relationnel	36
1.2.1 Le marketing des bases de données	36
1.2.1.1 L'utilité d'une bases de données	36
1.2.1.2 Type de bases de données.....	37
1.2.2 Le marketing interpersonnel	38
1.2.3 Le marketing des réseaux	38
1.3 Les fonctions du marketing relationnel	39
1.3.1 Le marketing amont et marketing aval	40
1.3.2 Du marketing transactionnel au marketing relationnel.....	41
1.3.3 Le marketing one to one et le marketing interactif.....	42
1.4 Les mission du marketing relationnel.....	43
Section 02 : La Gestion de la relation client	44
2.1 Définition du CRM.....	45
2.2 Les composante du CRM	45
2.2.1 Le CRM analytique	45
2.2.2 Le CRM opérationnel	46
2.2.3 Le CRM collaboratif.....	47
2.3 Les approches du CRM	47
2.3.1 L'approche technologique	47
2.3.2 L'approche marketing.....	47

2.3.3 L'approche organisationnelle	48
2.4 Les conséquences organisationnelles du CRM	48
2.4.1 La segmentation des clients	48
2.4.2 L'évolution des places des agences	49
2.5 Les avantages et inconvénients du CRM.....	50
2.5.1 Les avantages.....	50
2.5.1.1 Pour la force de vente	50
2.5.1.2 Pour l'entreprise	50
2.5.1.3 Pour les clients.....	51
2.5.2 Les inconvénients	51
Section03 : Le plan marketing bancaire.....	52
3.1L'intérêt du plan marketing	52
3.2Les avantages du plan marketing.....	53
3.3 Efficacité du plan marketing.....	53
3.4 Typologie du plan marketing.....	54
3.4.1 Typologie du plan marketing selon l'horizon.....	54
3.4.2 Typologie selon la spécificité des problèmes à résoudre	55
3.5 Le plan marketing client	56
Chapitre 03 : Etude du marketing relationnel bancaire dans les banques de la ville de Bejaia	59
Section 01 : Présentation de l'enquête	59
1.1 Présentation du réseau bancaire de Bejaia.....	59
1.2 Présentation de l'enquête.....	61
1.2.1 Objectif de l'enquête	61
1.2.2 Le déroulement de l'enquête	61
1.3 Présentation du questionnaire de l'enquête	61
1.3.1 Elaboration du questionnaire	62

1.3.2 Déroulements du questionnaire adressé au client.....	62
1.3.3 Dépouillement des questionnaires	62
Section 02 : Analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête	62
2.1 Analyse des résultats du questionnaire mené auprès des dirigeants des banques	63
2.1.1 Généralité sur la banque	63
2.1.2 Le marketing relationnel dans la banque	64
2.1.3 Comparaison de la démarche marketing entre les banques étrangères et les banques nationales	72
2.2 Analyse des résultats du questionnaire mené auprès de la clientèle des banques	77
2.2.1 Généralités sur le client	77
2.2.2 Avis sur les services des agences	79
2.3 Les critiques et les préconisations	85
2.3.1 Les critiques.....	85
2.3.2 Solutions et suggestions.....	85
Conclusion Générale.....	87
Bibliographie.....	89
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Annexe	
Résumé	

Annexes

Ministère des études supérieures et de la recherche scientifique

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté : SECG

Département des sciences économiques

Questionnaire auprès des banques de la ville de Bejaia et leur clientèle

L'encadreur :

M^r Boughidene R.

Les étudiantes :

- **Khaled Soufia**
- **Khima Katia**

Dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire de master 2 en sciences économiques, option MBEI, portant sur le thème « L'évaluation du système de la gestion de la relation client dans les entreprises bancaires : analyse par questionnaire auprès des banques de la ville de Bejaia », nous conduisons un travail de terrain à travers un questionnaire auprès des agences bancaires de la ville de Bejaia et leur clientèle.

Ce travail vise à cerner et à identifier la situation des agences quant à l'application du marketing relationnel et la gestion de la relation avec leur clientèle.

Permettez nous de vous solliciter à répondre à ce questionnaire, et vous rassurons que les renseignements seront traités dans la plus grande discrétion et ne seront utilisées que à des fins de la recherche scientifique.

Comptant sur votre collaboration pour la réalisation de ce travail, nous vous prions d'agréer nos salutations les plus sincères.

RESUME

Le marketing relationnel a pris une place importante dans le secteur des services. Ce développement d'abord souligné par Berry en 1983, est aujourd'hui analysé par de nombreux auteurs. La banque, soumise à une concurrence croissante (les compagnies d'assurance la grande distribution, les OPCVM), s'est intéressée à cette évolution du marketing pour développer une Gestion de la Relation Client. Cette démarche est d'autant plus importante que les besoins et attentes de la clientèle deviennent de plus en plus divers, de plus la clientèle de la banque est de plus en plus bien informée des services offerts ce qui est en mesure de renforcer leur pouvoir de négociation. Cette nouvelle orientation nécessite une évolution de l'organisation pour être pleinement efficace. Clients et personnel bancaire ne sont pas toujours favorables à ces changements.

Notre mémoire propose de faire le point sur la Gestion de la Relation Client et les conditions de sa mise en œuvre. Ainsi que l'évaluation de cette démarche au sein des banques de la ville de Bejaia par le biais d'une enquête de terrain où nous nous adressons par deux questionnaires l'un aux dirigeants des banques et l'autre à leur clientèle.

Mots Clés : Banque, marketing relationnel, fidélité, relation client, CRM

ABSTRACT

Relationship Marketing has played an important role in the servicing sector. Its importance was first shown by Berry in 1983 and is now analyzed by a number of authors. Competition in the bank sector has grown (insurance companies, supermarkets, mutual funds), and the management of the bank is interested in this type of marketing to build a "Customer Relationship Management" (CRM). This approach become more important as the customers' needs and expectations became more diverse. Moreover customers are increasingly well informed about banking services the thing that enhances their negotiation abilities. This new way of marketing needs organizational changes to become more efficient. Customers and banking personnel are not always content with these changes.

Our memorandum provides an update on the CRM and explains the necessary conditions for putting it into action. Besides the evaluation of this approach in the Bejaia city's banks, through a field survey including bank managers and customers.

Key words: Bank, relationship marketing, loyalty, CRM