

Université Abderrahmane Mira de Bejaia



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion

Département : Des Sciences de gestion

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de gestion

Option : Management

Thème :

Evolution de la relation client-banque à l'ère du numérique

Cas de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) : Direction
Régionale de Bejaïa

Réalisé par :

BAOUCHE Belkacem

MAKHMOUKHEN Masnsen

Membres du Jury :

Président : Dr MAAFA Salim

Encadrant : Dr OUAOUDIA Lounis

Examineur : Dr ZOUAOU Nabila

Encadré par :

Dr OUAOUDIA Lounis

Mr BOUKHNAK Abdelkader (Cadre BNA)

Session Juin 2026

Remerciements

Nous tenons à remercier le Bon Dieu tout puissant de nous avoir offert l'opportunité de franchir ce stade du savoir et de nous avoir donné la foi, la force et le courage, de réaliser ce modeste travail dans de bonnes conditions

Notre profonde expression de reconnaissance et de remerciements est destinée à notre promoteur Dr AOUDIA Lounis Professeur à l'université d'Aboudaw de Bejaia qui nous a fait l'honneur de diriger notre travail, pour son aide, ses conseils, sa disponibilité, son suivi mais surtout sa patience.

Nous adressons nos remerciements à notre encadreur au sein de l'organisme d'accueil Mr BOUKHNAK Abdelkader Chef de département Marketing à la BNA/DRE de Bejaia pour ses apports et ses orientations de valeur, ainsi qu'à l'ensemble du personnel pour leur bon accueil.

Nous remercions également avec grande gratitude, les membres du jury pour avoir aimablement accepté de juger ce travail.

Notre reconnaissance s'étend également à nos enseignants, et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail

Belkacem et Masnsen

Dédicaces

Je dédie ce travail à la mémoire de mes défunts parents, dont le soutien et les aspirations ont profondément marqué mon parcours académique.

À ma sœur Saliha et à mon frère Idir, aujourd'hui décédés, en témoignage de mon affection et de mon souvenir éternel.

À mon neveu Saïd, résidant à Montréal, pour son soutien constant et ses encouragements.

Belkacem

Dédicaces

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

À mes très chers frères et sœurs, et à tous mes amis (es).

À ma grande sœur Ouahiba, résidente en France, pour ses conseils et ses encouragements.

Masnsen

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
BNA	Banque Nationale d'Algérie
CRM	Customer Relationship Management
CIB	Carte Interbancaire
DRE	Direction Régionale d'Exploitation
DAB	Distributeur Automatique de Billets
GAB	Guichet Automatique de Billets
TPE	Terminal de Paiement Electronique
SWIFT	Society for Worldwide for Interbank Financial Tele communication
IAD	Assurance (Invalidité Absolue et Définitive)
SATIM	Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et Monétique Opérateur Interbancaire en Algérie

Liste des tableaux

N° Tableau	Désignation	N° Page
01	Age du répondant (Client)	27
02	Niveau d'instruction du répondant	28
03	Utilisation des services digitaux de la banque BNA	28
04	Les services utilisés par les répondants	29
05	Les services numériques sont-ils faciles à utiliser ?	29
06	Les services numériques réduisent-ils vraiment votre déplacement à l'agence ?	30
07	Etes-vous satisfait de la qualité des services numériques ?	30
08	Sentez-vous en sécurité lors des opérations en ligne ?	30
09	Les difficultés rencontrées lors de l'utilisation des services digitaux.	31
10	Depuis combien de temps êtes-vous client de la BNA ?	31
11	Recommanderiez-vous la BNA pour ses services digitaux ?	32
12	Ancienneté des répondants (Employés de la BNA)	32
13	La digitalisation a-t-elle modifié votre manière de travailler ?	33
14	Les outils numériques facilitent-ils le traitement des opérations bancaires ?	33
15	Suggestion d'amélioration des répondants	34

Liste des figures

N° de la figure	Désignation	N° de page
01	Comment le CRM permet de collecter les informations clients sur tous les points de contact	14
02	Organigramme de la Banque BNA /DRE de Bejaia	20

SOMMAIRE

Introduction générale.....	1
Présentation du sujet et objectif de la recherche.....	2
Chapitre 01 : Aspects théoriques et historique de la relation client-banque.....	5
Section 1 : Fondement et évolution de la relation client	6
Section 2 : le marketing relationnel et évolution du comportement du client	8
Section 3 : Les services bancaires et l'évolution du secteur bancaire	9
Chapitre 02 Digitalisation et transformation du secteur bancaire	11
Section 1 : L'écosystème Fintech	12
Section 2 : La gestion de la relation client (CRM)	13
Section 3 : Digitalisation bancaire : Avantages, défis et déterminants de la qualité et fidélisation.....	15
Chapitre 03 Présentation, analyse et interprétation des résultats	18
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	19
Section 2 : Les outils de l'enquête de terrain	24
Section 3 : Analyse et interprétation des résultats	28
Conclusion :	36
Conclusion générale	38
Bibliographie.....	40
Annexes	43

Introduction générale

Introduction générale

À l'ère de la transformation numérique, le secteur bancaire connaît des mutations profondes qui redéfinissent les modalités d'interaction entre les institutions financières et leurs clients. La digitalisation des services bancaires — via le développement de plateformes en ligne, d'applications mobiles et d'outils de communication digitale — représente un levier stratégique pour améliorer l'efficacité opérationnelle, renforcer la satisfaction client et assurer une compétitivité durable (Gomber, P, et al 2017). Cette transition s'inscrit dans un contexte global marqué par une adoption accrue des technologies de l'information et de la communication (TIC), entraînant une évolution des attentes des clients vis-à-vis des services bancaires (Laukkanen , T. 2016).

En Algérie, comme dans de nombreux pays émergents, les établissements bancaires intègrent progressivement le digital au cœur de leurs processus afin de répondre à une demande croissante d'accessibilité, de rapidité et de personnalisation des services (Ben Ayed, A et Bollaert ,H, 2020). La Banque Nationale d'Algérie (BNA), à travers ses différentes directions régionales, œuvre à moderniser sa relation client en s'appuyant sur des solutions numériques innovantes, en particulier dans les zones urbaines dynamiques telles que Bejaïa.

Le présent mémoire s'attache à analyser **l'évolution de la relation client-banque à l'ère du numérique**, en prenant comme **cas d'étude la Direction régionale de la BNA à Bejaïa**. Cette étude vise à identifier les transformations des modes de communication et d'interaction entre la banque et sa clientèle, à mesurer l'impact des outils numériques sur la qualité de la relation client, et à évaluer les défis organisationnels et technologiques associés à cette transition.

L'intérêt de cette recherche repose sur la nécessité de comprendre comment la digitalisation contribue à façonner une relation client plus réactive, personnalisée et durable dans un environnement bancaire en pleine mutation. En outre, elle fournira des **insights pratiques** susceptibles d'orienter les stratégies futures de la BNA en matière de gestion de la relation client à l'ère numérique.

Présentation du sujet et objectif de la recherche

La transformation numérique constitue aujourd'hui un enjeu stratégique majeur pour le secteur bancaire, modifiant profondément les modes de communication, de distribution des services et de gestion de la relation client. L'intégration des technologies digitales (e-banking, mobile banking, plateformes en ligne) a conduit les banques à repenser leurs modèles organisationnels afin de répondre aux nouvelles exigences de rapidité, d'accessibilité et de personnalisation des services (Gomber. P et al. 2017).

La transformation numérique modifie profondément la relation entre les banques et leurs clients en introduisant de nouveaux canaux digitaux et mode d'interaction. Dans ce contexte, la Banque Nationale d'Algérie (BNA), à travers sa Direction Régionale de Bejaia, doit adapter sa stratégie relationnelle aux nouvelles attentes d'une clientèle de plus en plus connectée.

Dans ce contexte, la Banque Nationale d'Algérie (BNA), notamment à travers sa Direction Régionale de Bejaïa, s'inscrit dans une dynamique de modernisation visant à améliorer la qualité de la relation client par l'adoption d'outils numériques.

Notre recherche porte ainsi sur **l'évolution de la relation client-banque à l'ère du numérique**, en analysant les transformations induites par la digitalisation, leurs impacts sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle, ainsi que les défis organisationnels rencontrés dans le contexte bancaire algérien.

Ainsi, c'est dans ce contexte que nous avons formulé la problématique principale suivante :

Dans quelle mesure la digitalisation des services au sein de la Banque Nationale d'Algérie (DRE de Bejaïa) contribue-t-elle à l'amélioration de la qualité de la relation client, notamment en matière de satisfaction et de fidélisation de la clientèle ?

De cette question principale, découlent les questions secondaires suivantes :

1-Dans quelle mesure les services bancaires numériques mis en place par la banque nationale d'Algérie de Bejaia répondent-ils aux attentes des clients en matière de rapidité, d'accessibilité et de sécurité ?

2- Ces services contribuent-ils réellement à renforcer la qualité perçue de la relation client et le niveau de fidélisation au sein de la banque ?

3- Les difficultés d'adoption technologique des clients influencent-elles l'efficacité de la relation client à la BNA de Bejaïa ?

Pour répondre aux diverses questions posées, nous proposons les hypothèses ci-après :

H1-La digitalisation des services bancaire améliore sensiblement la qualité de la relation client.

H2-L'utilisation des services numériques influencent positivement la satisfaction des clients.

H3-Les facilités d'utilisation des outils digitaux renforcent la fidélité des clients.

H4-Les difficultés d'adoption technologique réduisent l'efficacité de la relation client d'où la nécessité de la formation de ces dernier dans le domaine du numérique.

Pour mener à bien notre travail de recherche portant donc sur l'impact de la digitalisation sur la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), nous avons structuré cette étude autour de trois chapitres complémentaires.

Dans le premier chapitre, nous aborderons les fondements théoriques de la relation client ainsi que le comportement de la clientèle dans le secteur bancaire, en mettant l'accent sur les notions de satisfaction, de fidélisation et sur l'évolution des attentes des clients face aux transformations numériques.

Dans le deuxième chapitre, nous traiterons de la digitalisation du secteur bancaire et de la gestion de la relation client, à travers l'étude des outils numériques, des services bancaires digitaux et de leur rôle dans l'amélioration de la qualité des prestations offertes aux clients.

Dans le troisième chapitre lié au cadre pratique, nous présenterons le cadre organisationnel et institutionnel de la Banque Nationale d'Algérie, ainsi que l'analyse de l'enquête empirique réalisée auprès des clients et des employés afin d'évaluer l'impact de la digitalisation sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

Introduction générale

Enfin, nous terminerons ce travail par une conclusion générale permettant de synthétiser les principaux résultats obtenus et de vérifier la confirmation ou non des hypothèses émises au début de cette recherche.

Chapitre 01 :

Aspects théoriques et historique de la relation client-banque

Introduction

Dans un environnement marqué par des mutations profondes d'ordre technologique, économique et comportemental, la relation client dans le secteur bancaire s'impose comme un enjeu stratégique majeur. Ce chapitre vise à clarifier les fondements conceptuels de la relation client, tout en mettant en évidence son évolution historique, depuis une logique de proximité jusqu'à une gestion stratégique et digitalisée centrée sur le client (Lefébure et Venturi, 2005). Par ailleurs, l'analyse du marketing relationnel et des comportements de la clientèle permet de mieux comprendre les nouveaux enjeux liés à la satisfaction, à la fidélisation et à la confiance⁶ (Lendrevie, J et Lévy, J.2017) . Enfin, ce chapitre aborde les spécificités du métier de banquier ainsi que les services bancaires de base, afin de situer la relation client au cœur des activités bancaires, dans un environnement en constante transformation (Gautier. A, 20233 ;et Lamarque. E, 2021).

Section 1 : Fondement et évolution de la relation client

La relation client constitue un axe central du marketing moderne, marqué par un passage d'une logique produit à une orientation client. Sa compréhension repose à la fois sur ses fondements théoriques et sur l'analyse de son évolution, traduisant les transformations des pratiques et des attentes des consommateurs (Kotler, P et Keller, K.L. 2016; Lefébure, R et Venturi, G. 2005).

1-1-1 Définition de la relation client

La relation client peut être appréhendée selon différentes approches théoriques complémentaires. Dans une perspective transactionnelle, elle se limite à une succession d'échanges ponctuels centrés sur l'acte d'achat et la performance à court terme (Kotler,P et Keller,K.L. 2016). En revanche, l'approche relationnelle élargit cette vision en considérant la relation client comme un processus continu fondé sur la confiance et l'engagement, visant la fidélisation et la création de valeur durable (RM, Morgan et SD, Hunt. 1994).

Par ailleurs, l'approche par la valeur met en évidence le rôle actif du client dans la co-création de valeur, notamment à travers l'interaction et l'expérience client (Grönroos, C. 2004). Enfin, l'approche technologique, portée par les systèmes de gestion de la relation client (CRM), insiste sur l'exploitation des données et des outils numériques afin d'optimiser la personnalisation des services et la satisfaction client (Payne, A et Frow,P.2000).

1-1-2 Evolution de la relation client

L'évolution de la relation client reflète une transformation progressive des pratiques managériales, caractérisée par le passage d'une logique centrée sur le produit à une orientation centrée sur le client (Lefébure et Venturi, 2005,). Cette évolution peut être présentée comme suit :

- **Ère préindustrielle : relation de proximité**

La relation client repose sur des interactions directes et personnalisées. Elle est fondée sur la confiance, la proximité et une connaissance approfondie du client, dans un contexte de petites structures commerciales.

- **Années 1950-1960 : production de masse (logique de push marketing)**

Les entreprises adoptent une orientation produit, privilégiant la production de masse afin de répondre à une demande croissante. L'offre est standardisée et peu différenciée.

- **Années 1970 : segmentation des marchés**

Les organisations commencent à segmenter leur clientèle afin d'optimiser leurs coûts et d'adapter leur offre à différents groupes de consommateurs. Cette période marque le début d'une différenciation stratégique.

- **Années 1980 : orientation qualité et émergence du consommateur exigeant**

L'accent est mis sur l'amélioration de la qualité des produits et des services. Le consommateur devient plus attentif à ses attentes, bien que la relation client reste encore peu structurée.

- **Années 1990 : émergence de l'orientation client**

Les entreprises adoptent une approche centrée sur le client. Le développement des bases de données, du marketing direct et des nouveaux canaux de communication permet une gestion plus structurée de la relation client.

- **Années 2000 : personnalisation et développement du CRM**

Avec l'essor d'Internet, les entreprises mettent en œuvre des stratégies de personnalisation (*one-to-one*). Les systèmes de gestion de la relation client (CRM) se généralisent, favorisant une meilleure connaissance des clients et une interaction individualisée.

Chapitre 01 : Aspects théoriques et historique de la relation client-banque

- **Après la bulle Internet : rationalisation des investissements**

Les entreprises adoptent une approche plus pragmatique, en évaluant les projets CRM selon leur rentabilité. Elles privilégient des solutions efficaces, orientées vers la performance économique à court terme.

Section 2 : le marketing relationnel et évolution du comportement du client

Dans le cadre, ce chapitre a pour objectif de définir le concept de marketing relationnel et d'en analyser les principaux enjeux. Il met en évidence des dimensions fondamentales telles que la qualité perçue, la satisfaction et la fidélité, qui constituent des déterminants essentiels de la performance relationnelle. En outre, il aborde les politiques de gestion de la relation client (CRM) ainsi que les stratégies de fidélisation, considérées comme des leviers stratégiques permettant de renforcer et de pérenniser la relation client (Lendrevie et Lévy, 2017).

1-2-1 Le marketing relationnel

Le marketing relationnel s'inscrit dans une perspective complémentaire aux approches traditionnelles du marketing de masse et du marketing segmenté. Alors que ces dernières privilégient une vision globale ou différenciée des marchés, le marketing relationnel vise à instaurer une relation individualisée, continue et durable avec chaque client (Lendrevie et Lévy, 2017).

1-2-2 Evolution du comportement de la clientèle

Les comportements de consommation des produits financiers connaissent des mutations rapides sous l'effet de facteurs technologiques, économiques et sociaux, entraînant une défiance accrue envers les établissements bancaires. Dans ce contexte, ces derniers sont appelés à renforcer la confiance et à approfondir la connaissance client afin d'adapter efficacement leurs offres et leurs canaux de distribution (Lamarque.E, 2021)

À cet égard, plusieurs principes apparaissent fondamentaux pour l'amélioration de la relation banque-client :

- **L'écoute et le respect du client** comme fondement de la relation ;
- **La prise en compte effective des besoins et attentes** des clients ;

Chapitre 01 : Aspects théoriques et historique de la relation client-banque

- **La transparence dans la communication**, notamment en ce qui concerne les conditions tarifaires et contractuelles (Lamarque. E, 2021).

Ainsi, la mise en œuvre de ces exigences constitue un levier essentiel pour rééquilibrer la relation banque-client et instaurer une relation durable, malgré un niveau de satisfaction encore partiellement exprimé par la clientèle (Lamarque. E ,2021,).

Section 3 : Les services bancaires et l'évolution du secteur bancaire

1-3-1 Les services bancaires de base

Les opérations de banque, telles que définies par le cadre réglementaire, regroupent principalement la réception de fonds du public, l'octroi de crédits ainsi que la fourniture de services de paiement (Gautier. A, 2023). À ces activités principales s'ajoutent des opérations connexes qui diversifient les services bancaires, notamment :

- 1- Les opérations de change et sur métaux précieux ;
- 2- Les activités liées aux marchés financiers, incluant l'achat, la gestion et la vente de titres ;
- 3- Le conseil en gestion de patrimoine et en ingénierie financière ;
- 4- L'accompagnement des entreprises dans leurs stratégies de développement ;
- 5- Les opérations de location et de crédit-bail ;
- 6- Les services de paiement et la gestion de la monnaie électronique.

Ainsi, l'ensemble de ces opérations illustre la diversification croissante des activités bancaires au-delà des fonctions traditionnelles de collecte et de distribution de ressources financières (Gautier. E, 2021).

1-3-2 Evolution du secteur bancaire

À l'ère du numérique, le secteur bancaire connaît une transformation structurelle profonde marquée par l'intégration progressive des technologies digitales dans l'ensemble de ses activités. Cette évolution se manifeste par la dématérialisation des services, le développement des plateformes en ligne et mobiles, ainsi que l'automatisation des processus, contribuant à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la qualité de la relation client (Lamarque. E ,2021).

Chapitre 01 : Aspects théoriques et historique de la relation client-banque

Par ailleurs, l'émergence des fintechs et l'adoption de technologies innovantes telles que l'intelligence artificielle, le big data et la blockchain renforcent la compétitivité des établissements bancaires tout en redéfinissant leurs modèles économiques traditionnels (Lamarque. E, 2018). Ainsi, la digitalisation s'impose comme un levier stratégique majeur, favorisant l'inclusion financière, la personnalisation des services et l'adaptation continue des banques aux évolutions rapides de leur environnement (Lamarque. E, 2021).

Conclusion

En conclusion, ce chapitre a permis de mettre en lumière les fondements théoriques de la relation client ainsi que les principales transformations qui ont marqué son évolution. L'analyse a montré que le passage d'une orientation centrée sur le produit à une approche centrée sur le client a conduit les organisations à privilégier des relations durables fondées sur la confiance, la satisfaction et la fidélisation (Kotler, P et Keller, K.L. 2016 ; R.M, Morgan et S.D, Hunt . 1994).

Par ailleurs, l'étude du marketing relationnel et de l'évolution du comportement des clients a souligné l'importance croissante de la personnalisation des offres, de la qualité des services et de la transparence dans les interactions avec la clientèle. Dans le secteur bancaire, ces exigences se trouvent renforcées par les mutations technologiques et l'émergence de nouveaux modes de consommation des services financiers (Lamarque, E. 2021).

Enfin, la digitalisation du secteur bancaire apparaît comme un facteur déterminant de la modernisation des pratiques relationnelles. À travers le développement des outils numériques et des systèmes de gestion de la relation client (CRM), les banques disposent désormais de moyens leur permettant d'améliorer leur efficacité opérationnelle, de mieux répondre aux attentes de leur clientèle et de renforcer leur compétitivité dans un environnement en constante évolution (Gautier, A. 2023 ; Lamarque, E. 2021).

Chapitre 02

Digitalisation et transformation du secteur bancaire

Introduction

La transformation numérique du secteur bancaire a profondément renouvelé la relation client, en favorisant l'émergence des fintech, des néobanques et des outils digitaux tels que le CRM. Ces innovations contribuent à offrir des services plus accessibles, personnalisés et centrés sur l'expérience utilisateur, tout en redéfinissant les interactions entre banques traditionnelles et nouveaux acteurs (Gautier, 2023)¹. Par ailleurs, si ces évolutions renforcent la performance et la fidélisation, elles soulèvent également des enjeux majeurs liés à la protection des données, à la cybersécurité et à la confiance des clients, devenus essentiels dans un environnement bancaire digitalisé (Jallat, F et al, 2020).

Section 1 : L'écosystème Fintech

La digitalisation bancaire, portée par les fintech et les banques digitales, transforme la relation client vers plus de personnalisation et d'innovation, tout en renforçant la complémentarité entre acteurs traditionnels et nouveaux entrants (Gautier, 2023 ; Jallat, F et al. 2020).

2-1-1 Les fintech et la relation client

Les fintech, contraction des termes « finance » et « technologie », transforment la relation client en proposant des services financiers plus accessibles, personnalisés et à coûts réduits. Leur développement s'inscrit dans un contexte de digitalisation accrue et d'évolution des attentes des clients, favorisant une relation centrée sur l'expérience. Cette dynamique contribue également à atténuer la distinction entre acteurs traditionnels et nouveaux entrants (Gautier, A, 2023).

2-1-2 Les liens entre les fintech et les banques

Les relations entre fintech et banques sont multiples et complémentaires. Certaines banques, créent des espaces d'accompagnement pour héberger et soutenir le développement des start-up. Ces fintech offrent des services diversifiés : Bunny Money facilite l'épargne solidaire et les dons en ligne, SharePay permet le partage automatisé des dépenses, Smartpush exploite les données pour améliorer le marketing digital, et Enygma propose des solutions de prévention de la fraude en temps réel. Ces collaborations renforcent l'innovation et l'adaptation des services financiers aux besoins des clients (Gautier. A ,2023).

2-1-3 Les néo banques et les banques en ligne

Les néo banques et banques en ligne reposent sur un modèle digital visant à réduire les coûts et à offrir des services accessibles.

Elles attirent de nombreux clients grâce à des offres simples et peu coûteuses. Cependant, leur rentabilité reste limitée en raison de revenus faibles et d'une forte concurrence. Elles dépendent souvent de partenariats avec des banques traditionnelles pour certaines opérations.

Ainsi, malgré leur croissance rapide, leur modèle économique demeure encore fragile et en évolution (Gautier. A,2023).

Section 2 : La gestion de la relation client (CRM)

La gestion de la relation client (CRM) s'impose comme une approche stratégique globale, intégrant outils technologiques, processus organisationnels et logique relationnelle afin d'optimiser la connaissance client, la personnalisation des interactions et la performance. À travers ses fonctionnalités et ses composantes clés, elle vise à construire une relation durable et rentable avec le client (Jallat, F et al. 2020).

2-2-1 La gestion de la relation client (Customer Relationship Management ou CRM)

Définition

Le CRM (gestion de la relation client) possède plusieurs définitions complémentaires :

- **Technologique** : automatisation et intégration des interactions clients via des outils informatiques.
- **Relationnelle** : processus centré sur la connaissance et la personnalisation de la relation client.
- **Organisationnelle/stratégique** : levier pour améliorer à la fois la satisfaction client et la rentabilité.
- **Corporate (globale)** : véritable stratégie d'entreprise impliquant tous les services et favorisant une relation durable et co-crée avec le client (Frédéric. Jallat, F et al ,2020).

En résumé, le CRM évolue d'un simple outil technologique vers une stratégie globale centrée sur le client.

2-2-2 Les fonctionnalités d'un outil de CRM

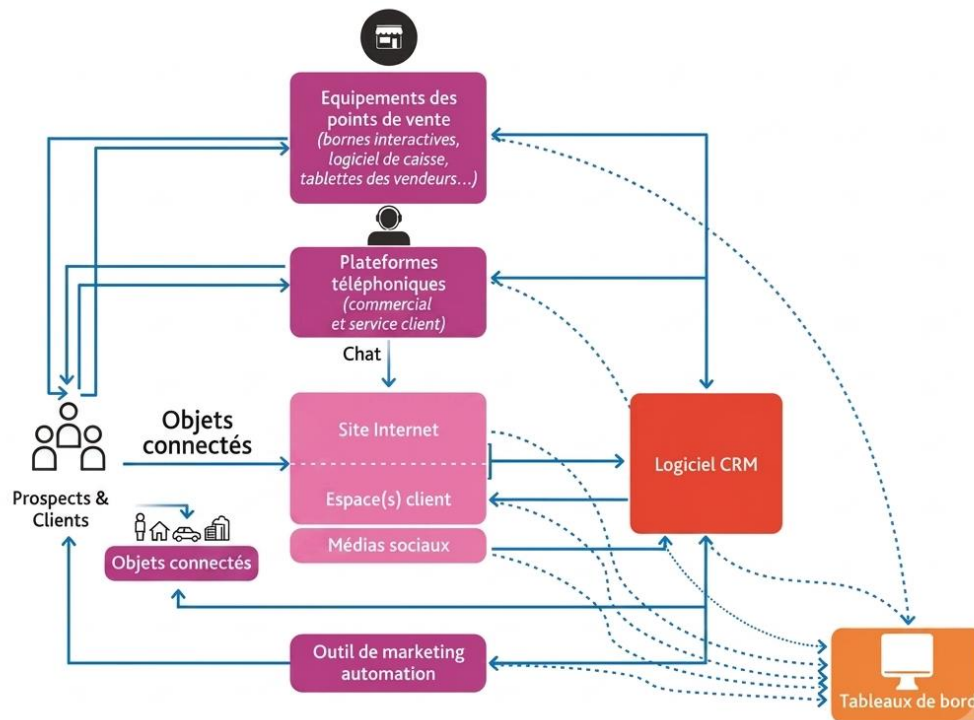
En règle générale, les outils informatiques de CRM sont construits autour des quatre familles de fonctionnalités suivantes : – Marketing – prospection ; – Distribution – vente ; – Service client ; – Analyse (Mercator-).

2-2-3 Les principales composantes du CRM

Le CRM repose sur **quatre composantes clés** :

- **Connaissance client** : collecter et analyser des données pour mieux comprendre et cibler chaque client.
- **Indicateurs de performance** : mesurer la relation sur le long terme (satisfaction, fidélité, rentabilité) et pas seulement les ventes.
- **Communication intégrée** : assurer un dialogue cohérent et personnalisé sur tous les canaux.
- **Proposition de valeur individualisée** : offrir des produits, services et prix adaptés à chaque client (Frédéric Jallat, F et al. 2020).

En résumé, une stratégie CRM efficace combine données, communication et personnalisation pour créer une relation durable et rentable.



Source : Digital Value citée par Lendrevie, J et Lévy, J, (2017), dans Merkator-12^è éd Tout le marketing du digitale DUNOD P743

Figure 1 : Comment le CRM permet de collecter les informations clients sur tous les points de contact

Section 3 : Digitalisation bancaire : Avantages, défis et déterminants de la qualité et fidélisation

La transformation numérique du secteur bancaire impose aux établissements de concilier innovation technologique, sécurisation des données et amélioration de l'expérience client. Dans ce cadre, la qualité de service et la fidélisation reposent sur une approche multidimensionnelle intégrant des dimensions techniques et relationnelles, constituant ainsi un levier essentiel de compétitivité (Gautier. A, 2023).

2-3-1 Avantages et défis du numérique pour les banques

La gouvernance de la connaissance client repose avant tout sur la protection des données personnelles, élément essentiel pour instaurer la confiance des clients, notamment dans les secteurs bancaire et assurantiel. Cette confiance constitue un avantage concurrentiel majeur face aux nouveaux acteurs.

Les entreprises doivent respecter des réglementations strictes comme le Règlement général sur la protection des données, qui impose transparence, contrôle des usages des données et mise en place de procédures de suivi. La désignation d'un DPO est indispensable pour garantir la conformité et sécuriser les traitements de données.

Par ailleurs, la cybersécurité représente un enjeu crucial face à la multiplication des cyberattaques sophistiquées (phishing, ingénierie sociale). Les organisations doivent adopter des solutions efficaces comme le chiffrement et assurer une surveillance constante à l'échelle internationale.

Enfin, la protection des données mobilise l'ensemble de l'entreprise et inclut aussi un rôle pédagogique envers les clients afin de limiter les risques (Gautier, A. 2023).

2-3-2 Les déterminants de la qualité et de la fidélisation dans les services financiers

Les fondements de la fidélisation de la clientèle reposent sur l'interdépendance entre la qualité des produits et services, la satisfaction des clients, l'implication des collaborateurs ainsi que l'image de l'entreprise. Dans cette perspective, la qualité est appréhendée comme un concept multidimensionnel intégrant des dimensions à la fois techniques et relationnelles, et fondé sur l'adéquation entre les attentes des clients et les prestations offertes. En outre, plusieurs formes de qualité sont distinguées — attendue, voulue, réalisée et perçue — dont l'alignement constitue une condition essentielle pour assurer la satisfaction du client et renforcer durablement sa fidélité (Gautier, A. 2023).

Conclusion

En conclusion, la transformation numérique du secteur bancaire met désormais l'accent sur l'innovation comme moteur essentiel de création de valeur et sur l'expérience client comme facteur déterminant de compétitivité. L'essor des fintech, des néo banques et des outils tels que le CRM permet aux institutions financières de proposer des services plus fluides, personnalisés et centrés sur les attentes des clients. Dans ce contexte, l'innovation ne se limite plus aux technologies, mais s'étend à la manière de concevoir et de gérer la relation client.

Toutefois, la réussite de cette dynamique repose sur la capacité des banques à intégrer ces innovations tout en garantissant une expérience client cohérente, sécurisée et créatrice de confiance. Ainsi, l'amélioration continue de l'expérience client, appuyée par l'innovation digitale, constitue un levier stratégique majeur de fidélisation et de différenciation dans un environnement bancaire en constante évolution (Gautier.A, 2023 ; Jallat et al. 2020).

Chapitre 03

Présentation, analyse et interprétation des résultats

Introduction

Dans un contexte marqué par la transformation numérique, le secteur bancaire algérien poursuit sa modernisation afin d'améliorer la qualité des services et de répondre aux attentes croissantes des clients. Cette évolution s'est traduite par le développement de services numériques tels que la banque en ligne, les applications mobiles et les moyens de paiement électroniques. Dans cette dynamique, la Banque Nationale d'Algérie (BNA) a mis en place plusieurs solutions digitales, notamment BNA.net, BNAtic, les cartes CIB et WIMPAY-BNA, afin de faciliter l'accès aux services bancaires et d'améliorer l'expérience client. Le présent chapitre expose les résultats de l'enquête menée auprès des clients et du personnel de la BNA (DRE de Béjaïa) pour évaluer l'impact de la digitalisation sur la relation client. Il est structuré en trois sections : la présentation de l'organisme d'accueil et de sa démarche de digitalisation, la méthodologie de recherche et les outils de collecte des données, puis l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

L'évolution historique de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) s'inscrit dans une dynamique progressive marquée par les réformes bancaires, le renforcement institutionnel et l'élargissement stratégique de ses activités.

3-1-1 Présentation de la banque BNA/DRE de Bejaia

La Direction de Réseau d'Exploitation repose sur une organisation structurée visant à assurer la coordination, le suivi et l'efficacité des activités du réseau. Son fonctionnement s'appuie sur plusieurs entités fonctionnelles, réparties comme suit :

- Département Promotion et Animation Commerciale, chargé du développement commercial, de l'animation du réseau et du suivi des performances.
- Département Crédit, responsable de la gestion et du suivi des opérations de financement.
- Département Juridique et Contentieux, chargé du traitement des questions juridiques et du suivi des litiges.
- Département Contrôle, dédié aux missions de supervision et de contrôle interne.
- Département Gestion Administrative et Budget, responsable de la gestion administrative et du pilotage budgétaire.

- Cellule Informatique, assurant l'appui technique et le support aux systèmes d'information.

a) Département Promotion et Animation Commerciale

Le Département Promotion et Animation Commerciale occupe une fonction centrale dans le pilotage et le développement de l'activité commerciale du réseau. Ses missions s'articulent autour d'attributions de coordination, de suivi et d'encadrement, réparties comme suit :

- Assure la coordination, l'organisation et le contrôle des activités commerciales du réseau, dans le respect des procédures et des orientations définies par la banque.

- Veille à l'application des directives commerciales, au suivi des objectifs assignés aux agences et à l'amélioration continue des performances du réseau.

- Contribue à la préservation de l'image de marque, au déploiement des actions marketing et de communication, ainsi qu'à l'accompagnement du lancement et de la commercialisation des produits et services.

- Participe à l'élaboration du budget commercial, au suivi des ressources et emplois, à la gestion des réclamations clientèle et à la production des reportings et plans d'actions.

- Intervient dans le développement du réseau à travers l'étude des opportunités d'implantation, l'encadrement de certaines activités spécialisées et le suivi d'opérations liées à l'activité commerciale.

- S'organise autour du Secteur Animation Commerciale, chargé de l'encadrement des commerciaux, de l'accompagnement des agences, du suivi des actions commerciales, ainsi que du bon fonctionnement des automates et du parc TPE.

- Comprend également le Secteur Suivi de l'Activité Commerciale, dédié au suivi des performances, à la gestion des objectifs commerciaux, au traitement des opérations financières et à l'optimisation de la trésorerie des agences rattachées.

Cette structuration fonctionnelle vise à renforcer l'efficacité commerciale, le pilotage opérationnel et la performance globale du réseau d'exploitation.

b) Organigramme la BNA : DRE de Bejaia

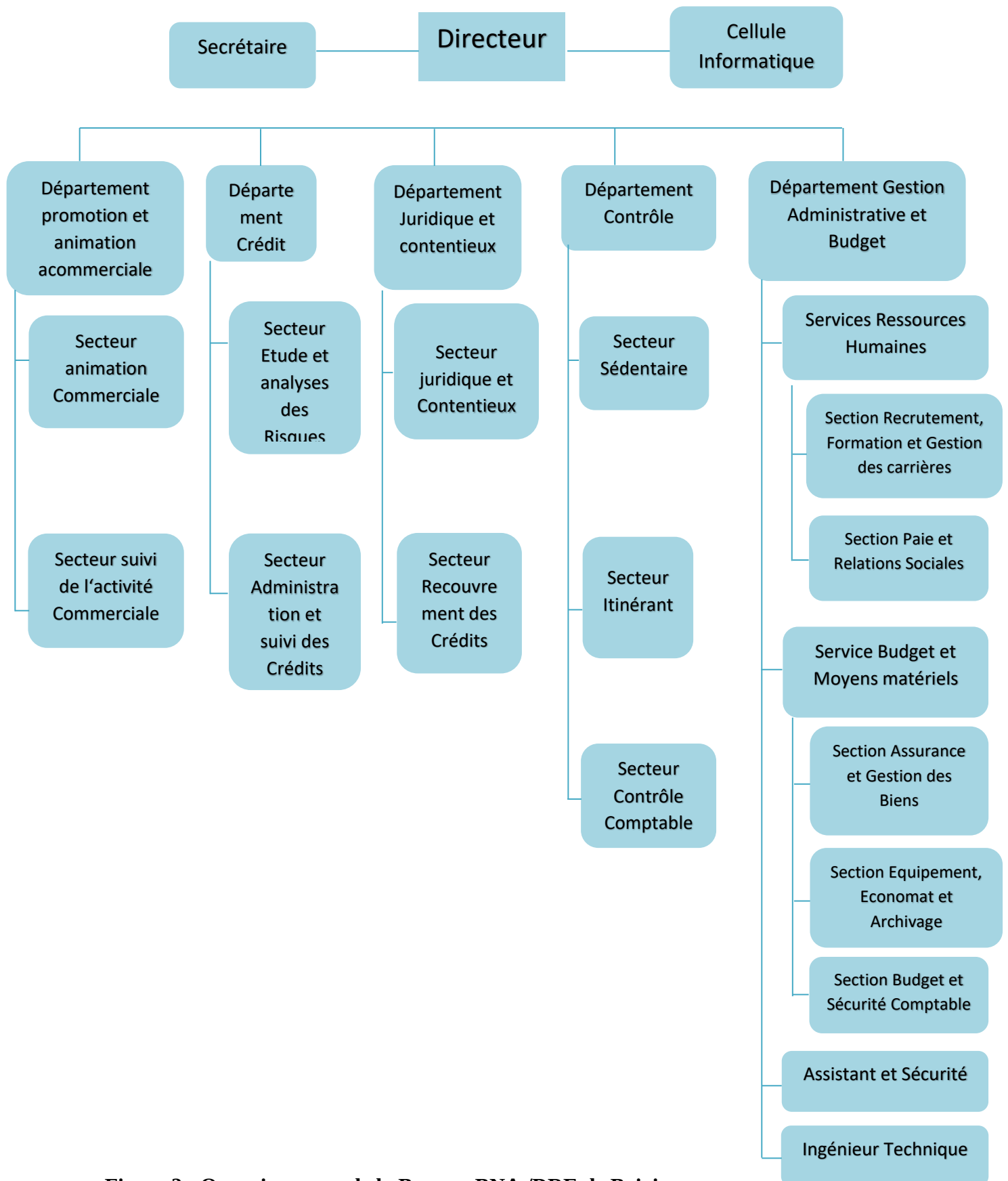


Figure 2 : Organigramme de la Banque BNA /DRE de Bejaia

3-1-2 La digitalisation au sein de la BNA/DRE de Bejaia

La Banque Nationale d'Algérie, à travers la Direction Régionale d'Exploitation (DRE) de Bejaïa et le Département Promotion et Animation Commerciale, s'inscrit dans la dynamique de digitalisation progressive en participant au déploiement et à la valorisation des nouveaux services numériques. Cette entité joue un rôle important dans l'accompagnement de la stratégie digitale de la banque, notamment à travers la promotion des solutions innovantes, l'animation commerciale et le renforcement de la relation client. L'analyse de ce cadre institutionnel permet ainsi d'appréhender la mise en œuvre opérationnelle de la transformation numérique au niveau régional. Les différentes étapes ci-dessous retraçant l'évolution de cette dernière :

-26 octobre 2022 : Lancement du service « E-Trade BNA », permettant la gestion des opérations de commerce extérieur via la plateforme e-banking (crédit documentaire, remise documentaire, transfert libre et garanties internationales).

-26 octobre 2022 : Signature d'un partenariat avec Air Algérie pour l'équipement en TPE, visant la généralisation des paiements électroniques et l'acceptation des cartes CIB et Edhahabia.

-6 novembre 2022 : Déploiement des espaces digitaux intégrés offrant l'accès aux services e-paiement, au site web de la banque et à la visioconférence avec les conseillers, renforçant l'offre de banque numérique.

30 janvier 2024 : Lancement de la carte internationale VISA BNA, permettant les paiements, retraits et opérations en ligne à l'étranger, avec suivi des transactions via les canaux digitaux.

-22 décembre 2024 : Introduction de la carte à débit différé « One Pay », offrant un règlement des dépenses en fin de mois et un suivi en temps réel via les services numériques de la banque.

-22 janvier 2025 : Mise en place du service de consultation des financements à distance via e-banking et application mobile, permettant le suivi des crédits et des échéances en temps réel.

-5 mars 2025 : Lancement de l'application mobile de paiement interbancaire « WIMPAY BNA », interopérable via le système national SATIM et destinée aux particuliers et commerçants.

-23 décembre 2025 : Introduction de l'offre bancaire islamique « BLADI DZ », dédiée à la diaspora, combinant comptes, financements et services digitaux conformes à la Charia.

-31 décembre 2025 : Lancement de la plateforme « Bourse Connect », permettant la gestion à distance des opérations boursières (achat/vente, suivi et notifications en temps réel).

L'an 2026 marque une nouvelle avancée dans la transformation numérique de la Banque Nationale d'Algérie, avec la mise en service de nouveaux outils numérique tels que :

Simulateurs en ligne de crédit bancaire en ligne : Cet outil innovant permet aux clients d'estimer de manière rapide et simplifiée leurs conditions de financement pour divers produits, notamment le Crédit Auto, le Crédit Confort, le Crédit Immobilier, le Crédit Location ainsi que l'Assurance IAD.

-Préouverture de compte en ligne simplifie les démarches d'ouverture en permettant l'initiation à distance et la finalisation en agence, réduisant ainsi les contraintes temporelles.

-Demande de financement en ligne permet aux clients de soumettre et préparer leurs dossiers de crédit à distance, optimisant les délais et l'organisation des procédures.

L'ensemble de ces dispositifs numériques favorise un gain de temps, une accessibilité accrue et une amélioration significative de la relation client. **Cette initiative traduit l'engagement de la BNA en faveur de la digitalisation de ses services, tout en contribuant à l'amélioration de l'expérience client et en facilitant l'accès à l'information ainsi que la planification financière.** ([Banque Nationale d'Algérie. *Rapport annuel 2023*).

En conclusion, l'analyse de la Banque Nationale d'Algérie met en évidence une trajectoire marquée par une adaptation progressive aux mutations du système bancaire algérien et aux exigences de l'environnement économique. De sa création en 1966 à son développement récent, la BNA a consolidé sa position d'acteur majeur à travers le renforcement de sa structure financière, la diversification de ses offres et son ouverture à l'international.

Par ailleurs, l'étude de ses indicateurs, de sa vision stratégique et de ses valeurs souligne son engagement en faveur du financement de l'économie, de l'inclusion financière et de l'innovation. La digitalisation croissante de ses services, conjuguée à la modernisation des opérations bancaires (collecte de ressources, octroi de crédits et moyens de paiement), témoigne de sa capacité à améliorer la qualité de service et à renforcer la relation client.

Ainsi, la BNA apparaît comme une institution en transformation continue, conciliant performance, innovation et responsabilité, tout en contribuant activement au développement économique national (Banque Nationale d'Algérie, 2023 ; Banque d'Algérie, 2022).

Section 2 : Les outils de l'enquête de terrain

La présente section expose la démarche méthodologique adoptée pour examiner l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la relation client au sein de la BNA. Elle précise l'approche de recherche retenue, les outils de collecte des données, les caractéristiques de l'échantillon ainsi que les méthodes d'analyse mobilisées afin d'assurer la pertinence et la fiabilité des résultats obtenus.

3-2-1 Présentation de la méthodologie de recherche

Dans le cadre de cette étude consacrée à l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), une démarche méthodologique à dominante quantitative a été privilégiée. Cette approche vise à mesurer et à analyser les effets des dispositifs numériques sur la satisfaction et la fidélisation de la clientèle, tout en évaluant leur contribution à l'amélioration de la relation entre la banque et ses clients.

L'investigation empirique a été menée au niveau de la Direction Régionale d'Exploitation (DRE) de Béjaïa. Le choix de ce terrain d'étude se justifie par l'importance croissante des services digitaux dans les activités bancaires et par la nécessité d'appréhender leur impact à travers les perceptions des différents acteurs concernés. La recherche s'est principalement appuyée sur une enquête externe réalisée auprès des clients de la banque, ces derniers constituant les principaux utilisateurs des solutions numériques mises à leur disposition. Leur avis représente ainsi une source d'information essentielle pour apprécier le degré d'adoption des services digitaux, la qualité de l'expérience client ainsi que leur influence sur la satisfaction et la fidélité.

La problématique centrale de cette recherche est formulée comme suit :

« Dans quelle mesure la digitalisation des services au sein de la BNA contribue-t-elle à l'amélioration de la relation client, notamment en termes de satisfaction et de fidélisation ? »

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette question, deux instruments de collecte des données ont été élaborés :

- un questionnaire externe destiné aux clients de la banque ;
- un questionnaire interne adressé aux employés de l'établissement.

Le questionnaire externe constitue la principale source d'information exploitée dans cette étude. Il a permis de recueillir des données relatives à l'utilisation des services digitaux, à la facilité d'accès et d'utilisation des plateformes numériques, à la qualité perçue des services proposés, au niveau de sécurité des opérations effectuées en ligne ainsi qu'aux éventuelles difficultés rencontrées par les utilisateurs. Ces différents éléments offrent une vision globale de l'impact de la transformation digitale sur l'expérience client.

Par ailleurs, le questionnaire interne a été conçu dans une perspective complémentaire afin de recueillir le point de vue du personnel sur les changements induits par la digitalisation, notamment en matière d'organisation du travail, de traitement des opérations bancaires et d'interaction avec la clientèle.

L'enquête a été réalisée auprès d'un échantillon composé de 66 clients et de 17 employés de la BNA. La sélection des participants a reposé sur la méthode de l'échantillonnage aléatoire simple, permettant de garantir une certaine représentativité des répondants tout en facilitant la collecte des données. Ce choix méthodologique tient également compte des contraintes liées à la disponibilité des participants, aux délais impartis pour la réalisation de l'étude ainsi qu'aux conditions d'accès à l'information sur le terrain.

Les données recueillies ont ensuite été traitées et analysées à l'aide d'outils statistiques appropriés, dans le but d'identifier les tendances dominantes et de mettre en évidence les relations existantes entre la digitalisation des services bancaires, la satisfaction des clients et leur fidélisation.

3-2-2 Structure du questionnaire interne

Le questionnaire interne, destiné aux employés et cadres de la Banque Nationale d'Algérie, a été élaboré afin d'évaluer les effets de la digitalisation sur l'organisation du travail, la relation client et les actions de fidélisation. Il est structuré autour de quatre axes principaux :

Axes	Objectifs	Questions
Axe 1 : Informations générales	Identifier le profil des répondants	Q1 à Q6
Axe 2 : Digitalisation et organisation du travail	Évaluer l'utilisation des outils numériques et leur impact sur les méthodes de travail	Q7 à Q11
Axe 3 : Digitalisation et relation client	Analyser l'influence de la digitalisation sur la qualité de la relation client	Q12 à Q14
Axe 4 : Fidélisation et amélioration des services	Examiner l'apport de la digitalisation à la fidélisation des clients et recueillir des propositions d'amélioration	Q15 à Q16

Cette organisation permet d'appréhender les perceptions du personnel concernant les effets de la transformation numérique sur les activités de la banque et la qualité des interactions avec la clientèle.

3-2-3 Structure du questionnaire externe

Le questionnaire externe est destiné aux clients de la Banque Nationale d'Algérie (BNA). Il est composé principalement de questions fermées afin de faciliter la collecte, le traitement et l'analyse des données. Son élaboration repose sur cinq axes permettant d'appréhender les différents aspects liés à l'utilisation des services numériques, à la satisfaction des clients et à leur fidélisation.

Axes	Objectifs	Questions
Axe 1 : Informations générales	Identifier le profil des clients	Q1 à Q5
Axe 2 : Utilisation des services digitaux	Mesurer le niveau d'utilisation des services numériques	Q6 à Q7
Axe 3 : Facilité et utilité des services numériques	Évaluer la simplicité d'utilisation et l'utilité des outils digitaux	Q8 à Q9

Axe 4 : Satisfaction et relation client	Analyser la satisfaction des clients et l'impact de la digitalisation sur la relation client-banque	Q10 à Q12
Axe 5 : Difficultés et fidélisation	Identifier les difficultés rencontrées et évaluer le niveau de fidélisation des clients	Q13 à Q14

Les données recueillies ont été traitées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics. L'analyse descriptive a permis de présenter les résultats sous forme de fréquences, de pourcentages et de tableaux statistiques afin d'interpréter les perceptions des répondants à l'égard des services numériques de la BNA.

Cette démarche méthodologique vise à évaluer la contribution de la digitalisation à l'amélioration de la relation client au sein de la BNA/DRE de Béjaïa, tout en mettant en évidence les facteurs susceptibles d'influencer la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

Section 3 : Analyse et interprétation des résultats

Cette section présente les résultats de l'enquête menée auprès des clients et du personnel de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) de Béjaïa. L'analyse porte principalement sur les caractéristiques des répondants, l'utilisation des outils numériques, leur influence sur la satisfaction de la clientèle ainsi que les perceptions liées à la transformation digitale.

3.3.1. Questionnaire externe

Axe 1 : Informations générales sur les répondants

Tableau 1 : Tranche d'âge

		Nombre	Taux
Valide (Item)	19-30 ans	1	1,5 %
	31-45 ans	30	45,5 %
	46-60 ans	33	50, %
	Plus de 60 ans	2	3 %
	Total	66	100 %

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

L'analyse des données montre que la tranche d'âge de 46 à 60 ans est la plus représentée, avec 50 % des répondants, suivie de celle des 31 à 45 ans (45,5 %). À l'inverse, les clients âgés de 19 à 30 ans et ceux de plus de 60 ans sont faiblement représentés, avec respectivement 1,5 % et 3 %. Cette répartition traduit une prédominance d'une clientèle adulte, disposant généralement d'une relation plus ancienne avec la banque.

Tableau 2 : Niveau d’instruction des répondants

		Nombre	Taux
Valide (Item)	Niveau primaire	1	1,5 %
	Niveau moyen	13	19,7 %
	Niveau secondaire	10	15,2 %
	Niveau supérieur	42	63,6 %
	Total	66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

L’examen des résultats révèle une prédominance des répondants disposant d’un niveau d’instruction supérieur, représentant **63,6 %** de l’échantillon. Les participants ayant un niveau moyen et secondaire constituent respectivement **19,7 %** et **15,2 %** des répondants, tandis que le niveau primaire ne concerne que **1,5 %** de l’effectif. Cette structure met en évidence un profil globalement bien instruit, susceptible de favoriser l’adoption et l’utilisation des services numériques mis à disposition par la banque.

Axe 2 Utilisation des services digitaux de la BNA

Tableau 3 : Utilisation des services digitaux de la BNA

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Oui, régulièrement	52	78,8 %
	Occasionnellement	9	13,6 %
	Non	5	7,6 %
	Total	66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Les services digitaux sont utilisés régulièrement par 78,8 % des répondants, contre 13,6 % qui les utilisent occasionnellement et 7,6 % qui n’y ont pas recours. Ces résultats témoignent d’une forte intégration des outils numériques dans les pratiques bancaires des clients.

Tableau 4 : Les services utilisés par les répondants - Clients

		Nombre	Taux
SERVICE DIGITAL Utilisé	GAB/DAB (Retrait sur DAB et GAB)	51	41,1 %
	Paie ment par TPE	27	21,8 %
	Paie ment en ligne	26	21 %
	Wim pay	10	8,1 %
	Ebanking	10	8,1 %
Total		124	100,0%

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Les GAB/DAB constituent les services les plus utilisés (41,1 %), suivis du paiement par TPE (21,8 %) et du paiement en ligne (21 %). Les services Wimpay et e-banking enregistrent chacun 8,1 %. Les usages se concentrent ainsi principalement sur les opérations courantes et les moyens de paiement électroniques

Axe 3 : Facilité d'utilisation et utilité des services numériques

Tableau 5 : Facilité d'utilisation des services numériques utilisés par les répondants

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Tout à fait d'accord	39	59,1 %
	D'accord	19	28,8 %
	Neutre	5	7,6 %
	Pas d'accord	2	3, %
	Total	65	98,5 %
Manquant	Système	1	1,5 %
Total		66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

La majorité des répondants juge les services numériques faciles à utiliser, avec 59,1 % de réponses « tout à fait d'accord » et 28,8 % « d'accord ». Les avis neutres ou négatifs restent minoritaires. Cette perception favorable constitue un facteur important de l'adoption des services digitaux.

Tableau 6 : Les services numériques réduisent le déplacement à la banque

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Beaucoup	45	68,2 %
	Moyennement	14	21,2 %
	Peu	2	3 %
	Pas du tout	5	7,6 %
	Total	66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Près de sept répondants sur dix (68,2 %) considèrent que les services numériques réduisent fortement les déplacements à l'agence, tandis que 21,2 % estiment cette réduction moyenne. Ces résultats soulignent l'apport des outils digitaux dans la réalisation des opérations bancaires à distance.

AXE 4 Satisfaction et relation client

Tableau 7 : Niveau de satisfaction de la qualité des services numériques

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Très satisfait	18	27,3 %
	Satisfait	41	62,1 %
	Peu satisfait	6	9,1 %
	Insatisfait	1	1,5 %
	Total	66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

La satisfaction des clients est globalement élevée, puisque 62,1 % se déclarent satisfaits et 27,3 % très satisfaits. Les opinions défavorables demeurent limitées (10,6 % au total). Cette appréciation traduit une perception positive de la qualité des services numériques proposés par la BNA.

Tableau 8 : Sentiment de sécurité vis-à-vis des opérations en ligne

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Oui	38	57,6 %
	Moyennement	22	33,3 %
	Non	6	9,1 %
	Total	66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Plus de la moitié des répondants (57,6 %) se sentent en sécurité lors des opérations en ligne, tandis que 33,3 % expriment un sentiment de sécurité modéré. Seuls 9,1 % déclarent ne pas se sentir en sécurité. Ces résultats reflètent une confiance globalement satisfaisante envers les dispositifs numériques de la banque.

Axe 5 : Difficultés et fidélisation

Tableau 9 : Les difficultés rencontrées lors de l'utilisation des services digitaux

Fréquences		Réponses	
		Nombre	Pourcentage
DIFFICULTES Rencontrées	Problèmes techniques	46	61,3%
	Manque d'explications	9	12,0%
	Complexité	3	4,0%
	Manque de mise à jour	1	1,3%
	Aucune	14	18,7%
	Lenteur de l'exécution des virements	1	1,3%
	Manque de liquidités les weekends	1	1,3%
Total		75	100,0%

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Les problèmes techniques constituent la principale difficulté signalée (61,3 %), suivis du manque d'explications (12 %). En revanche, 18,7 % des répondants déclarent ne rencontrer aucun problème. Ces résultats mettent en évidence la nécessité d'améliorer la fiabilité technique et l'accompagnement des utilisateurs.

Tableau 10 : Ancienneté en tant que client de la BNA

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Moins de 3 ans	3	4,5 %
	3-10 ans	10	15,2 %
	Plus de 10 ans	51	77,3 %
	Total	64	97 %
Manquant	Système	2	3 %
Total		66	100 %

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Les résultats indiquent que 77,3 % des répondants sont clients de la BNA depuis plus de dix ans, tandis que 15,2 % le sont depuis une période comprise entre trois et dix ans. En

revanche, seuls **4,5 %** déclarent une ancienneté inférieure à trois ans. Cette distribution met en évidence une clientèle majoritairement ancienne, témoignant d'une relation durable avec la banque et d'un niveau de fidélisation relativement élevé.

Tableau 11 : Recommandation de la BNA pour ses services numériques

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Oui	62	93,9
	Non	4	6,1
	Total	66	100,0

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

La quasi-totalité des répondants (93,9 %) recommande la BNA pour ses services numériques. Ce résultat constitue un indicateur favorable de satisfaction et de fidélité envers la banque.

3.3.2- Le questionnaire interne

Dans le cadre de l'analyse du questionnaire interne, seules les questions 5, 8 et 9 ont été retenues en raison de leur pertinence pour l'étude de la transformation digitale au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) / DRE de Béjaïa. Ces questions permettent d'appréhender le point de vue des cadres concernant leur ancienneté au sein de l'établissement ainsi que les effets de la digitalisation sur l'organisation du travail et le traitement des opérations bancaires.

Axe 1 : Informations générales

Tableau 12 : Ancienneté dans la banque

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Moins de 5 ans	2	11,8
	5-10 ans	1	5,9
	11-20 ans	6	35,3
	Plus de 20 ans	8	47,1
	Total	17	100,0

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

Les employés interrogés disposent majoritairement d'une longue expérience professionnelle : 47,1 % comptent plus de vingt ans d'ancienneté et 35,3 % entre onze et vingt

ans. Cette forte expérience renforce la pertinence de leurs appréciations concernant la digitalisation de la banque.

Axe 2 : Digitalisation et organisation du travail

Tableau 13 : Impact de la digitalisation sur les méthodes de travail

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Oui, fortement	9	52,9
	Oui, modérément	4	23,5
	Peu	1	5,9
	Pas du tout	3	17,6
	Total	17	100,0

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

La digitalisation a fortement influencé les méthodes de travail selon 52,9 % des répondants, tandis que 23,5 % estiment son impact modéré. Ces résultats confirment l'intégration significative des outils numériques dans l'organisation du travail au sein de la BNA.

Tableau 14 : Facilitation des opérations bancaires par les outils numériques

		Fréquence	Pourcentage
Valide (Item)	Tout à fait d'accord	10	58,8
	D'accord	7	41,2
	Total	17	100,0

Source : Réalisé par nous-même selon les données collectées

L'ensemble des répondants reconnaît l'utilité des outils numériques dans le traitement des opérations bancaires, avec 58,8 % de réponses « tout à fait d'accord » et 41,2 % « d'accord ». Cette unanimité souligne leur contribution à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Tableau 15 : Suggestions d'amélioration des répondants

Répondant 01	Améliorer le fonctionnement des services digitaux afin de limiter les pannes et les problèmes techniques rencontrés par les clients.
Répondant 02	Veiller à ce que les distributeurs automatiques soient approvisionnés en espèces, surtout pendant les jours fériés et les périodes de forte demande.
Répondant 03	Créer un espace d'échange et de réclamation accessible via l'application mobile de la banque.
Répondant 04	Accélérer les délais de traitement des virements bancaires pour offrir un service plus rapide aux clients.
Répondant 05	Augmenter les plafonds de retrait autorisés au niveau des guichets automatiques bancaires.
Répondant 06	Mettre à disposition des clients une ligne téléphonique pour répondre rapidement à leurs préoccupations et traiter leurs demandes administratives, comme le changement d'adresse.
Répondant 07	Renforcer les mesures de cyber sécurité afin de mieux protéger les données personnelles et les opérations bancaires des clients
Répondant 08	Regrouper les différentes cartes CIB en une seule carte pouvant être utilisée pour plusieurs services bancaires.
Répondant 09	Simplifier les termes bancaires et numériques afin de les rendre plus faciles à comprendre pour tous les clients.
Répondant 10	Réduire les frais appliqués aux notifications et alertes de crédit bancaire.
Répondant 11	Permettre aux clients de consulter instantanément leur nouveau solde après chaque opération effectuée.

Les propositions formulées par les répondants portent principalement sur le renforcement de la fiabilité des services digitaux, l'amélioration de la disponibilité des distributeurs automatiques, l'accélération du traitement des opérations, le développement des canaux d'assistance, le renforcement de la cybersécurité ainsi que la simplification de l'utilisation des services numériques. Ces recommandations visent globalement à améliorer l'expérience client et la performance des services digitaux de la BNA.

Conclusion :

Ce chapitre pratique a permis de mettre en évidence l'évolution et la dynamique de transformation de la Banque Nationale d'Algérie, particulièrement la BNA/DRE de Béjaia. Les résultats de l'enquête montrent une adoption croissante des services numériques par les clients ainsi qu'une perception positive de leur utilité dans l'amélioration de la relation client et de l'efficacité des opérations bancaires. Toutefois, certaines difficultés techniques et informationnelles persistent, soulignant la nécessité pour la BNA de poursuivre ses efforts de modernisation et d'accompagnement numérique afin de renforcer davantage la satisfaction et la fidélisation de sa clientèle.

Conclusion générale

Conclusion générale

La relation client constitue aujourd'hui un enjeu stratégique majeur pour les banques, dans un contexte marqué par la transformation numérique et l'évolution des attentes des consommateurs. Cette évolution a conduit les établissements bancaires à privilégier une approche centrée sur la satisfaction, la personnalisation des services et l'amélioration de l'expérience client.

Dans cette dynamique, le secteur bancaire algérien a développé divers services numériques, tels que la banque en ligne, les applications mobiles et les moyens de paiement électroniques, afin de faciliter l'accès aux services et de renforcer la qualité de la relation client. À l'instar des autres banques, la Banque Nationale d'Algérie (BNA) a mis en place plusieurs solutions digitales, notamment BNA.net, BNAtic, les cartes CIB et WIMPAY-BNA. À travers ces outils, la banque vise à améliorer l'accessibilité de ses services, la sécurité des transactions et la satisfaction de sa clientèle, tout en favorisant une relation client plus efficace et personnalisée.

L'analyse empirique réalisée dans le cadre de cette recherche a permis de mettre en évidence l'impact positif de la digitalisation sur la relation client au sein de la BNA. Les résultats obtenus à travers les questionnaires administrés aux clients montrent globalement que les hypothèses formulées au début de cette étude sont confirmées. En effet, l'hypothèse **H1**, selon laquelle la digitalisation des services bancaires améliore la qualité de la relation client, est validée par les réponses des enquêtés, dont la majorité considère les services numériques comme faciles à utiliser et efficaces dans la réduction des déplacements vers l'agence. Ces résultats traduisent une amélioration notable du confort, de l'accessibilité et de la rapidité des prestations bancaires.

L'hypothèse **H2** est également confirmée, dans la mesure où les résultats révèlent un niveau élevé de satisfaction des clients à l'égard des services numériques proposés par la banque. La forte proportion de clients satisfaits et très satisfaits témoigne d'une perception positive de la qualité des prestations digitales offertes par la BNA et met en évidence l'importance du numérique dans l'amélioration de l'expérience client.

Conclusion générale

Concernant l'hypothèse **H3**, les résultats montrent l'existence d'une relation positive entre la facilité d'utilisation des outils digitaux et la fidélisation de la clientèle. L'ancienneté importante des clients au sein de la banque ainsi que le taux élevé de recommandation des services numériques de la BNA traduisent un niveau significatif de confiance et d'attachement envers l'établissement bancaire.

Enfin, l'hypothèse **H4** est partiellement confirmée. Malgré l'appréciation globalement favorable des services numériques, certaines difficultés persistent, notamment les problèmes techniques et le déficit constaté dans l'accompagnement des utilisateurs dans l'usage des outils digitaux. Ces contraintes peuvent limiter l'efficacité de la relation client et soulignent la nécessité de renforcer les actions de sensibilisation, de formation et d'assistance afin de favoriser une meilleure adoption des services numériques par l'ensemble de la clientèle.

Cependant, malgré les avancées réalisées, la digitalisation bancaire demeure confrontée à plusieurs défis liés à la sécurité des données, à la stabilité des systèmes numériques et à l'inclusion digitale de certains clients. Dès lors, la réussite de cette transformation nécessite non seulement des investissements technologiques continus, mais également la mise en œuvre de stratégies d'accompagnement et de communication adaptées aux besoins des utilisateurs.

En conclusion, la digitalisation de la relation client constitue aujourd'hui un facteur essentiel de compétitivité et de pérennité pour les établissements bancaires. À travers les différents services numériques mis en place et les efforts continus de modernisation engagés, la Banque Nationale d'Algérie démontre sa volonté d'améliorer durablement la qualité de ses prestations, de renforcer la satisfaction de ses clients et de consolider leur fidélisation dans un environnement bancaire de plus en plus concurrentiel et digitalisé.

Bibliographie

Ouvrages

- Ben Ayed, A., & Bollaert, H. (2020). *Digital transformation in banking: Challenges in emerging markets*. *Journal of Banking and Finance*, 112, 105–118.
- Gautier, A. (2023). *Marketing de la banque et de l'assurance : l'expérience client, du phygital à l'IA* (3^e éd.). Dunod.
- Gautier, A. (2023). *Marketing de la banque et de l'assurance : l'expérience client, du phygital à l'IA* (3^e éd.). Dunod, p. 30.
- Gautier, A. (2023). *Marketing de la banque et de l'assurance : l'expérience client, du phygital à l'IA* (3^e éd.). Dunod, p. 72.
- Gautier, A. (2023). *Marketing de la banque et de l'assurance : l'expérience client, du phygital à l'IA* (3^e éd.). Dunod, p. 117-118 ; p. 164-165.
- Gomber, P., Koch, J.-A., & Siering, M. (2017). *Digital Finance and FinTech: Current Research and Future Research Directions*. *Journal of Business Economics*, 87(5), 537–580.
- Grönroos, C. (2004). *The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99–113.
- Jallat, F., Peelen, E., Stevens, E., & Volle, P. (2020). *Gestion de la relation client : Total Relationship Management, Big Data et Marketing mobile* (4^e éd.). Pearson.
- Jallat, F., Peelen, E., Stevens, E., & Volle, P. (2020). *Gestion de la relation client : Total Relationship Management, Big Data et Marketing mobile* (4^e éd.). Pearson, p. 15-20.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th Ed.).
- Lamarque, E. (2021). *Banques : stratégie et transformation* (2^e éd.). Dunod, chap. 4, p. 109-114.
- Laukkanen, T. (2016). *Consumer adoption versus rejection decisions in banking technologies: insights from core banking transformation*. *International Journal of Bank Marketing*, 34(7), 1025–1040.
- Lefébure, R., & Venturi, G. (2005). *Gestion de la relation client*. Eyrolles, p. 33-34.
- Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017). *Mercator : Tout le marketing à l'ère du digital* (12^e éd.). Dunod.
- Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017). *Mercator : Tout le marketing à l'ère du digital* (12^e éd.). Dunod, p. 711.
- Source : Digital Value, cité par Lendrevie, J., & Lévy, J. (2017), dans *Mercator : Tout le marketing à l'ère du digital* (12^e éd.). Dunod, p. 743.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). *A strategic framework for customer relationship management*. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176.

Bibliographie

Articles de revues

- Document interne de de la banque

Thèses et mémoires

- ALLAOUA, Yanis et MAHLOUF, Tiziri (2017). L'agencement de la relation client : Cas : Société Générale Algérie, Agence 504-Béjaia. Mémoire de Master en science de gestion, Université de Béjaia.
- Ait Taleb, Madiha, AYOUAZ, Mezhoura et LALALI Rachid (2014). Problématique de la gestion de la relation Banque-clients au sein des Banques Algériennes : Analyse par questionnaire auprès des banques de la wilaya de Béjaia. Mémoire de Master en sciences économiques. Université de Béjaia.
- THERA Assitan et Thiero Saba Binta Mamadou (2024). La communication interne à l'ère du digital et la résolution des conflits organisationnels. Cas : BNA Bejaia. Mémoire de Master en science de gestion, Université de Bejaia.
- MOKRANI Warda et MOKRANI Chyma, (2021). La gestion de la relation Banque-Client. Cas de la Banque CPA de Bejaia. Mémoire de Master en sciences économiques, Université de Bejaia

Sitographie

- Site internet de la BNA : <http://www.bna.dz> (Rapport annuel 2022 et 2023)
- Anna's Archive, Shadaw libraries
- journals.aom.org, SD Hunt et RM morgan-Academy of management journal, 1994

Annexes

Questionnaire de recherche (Externe)

Le présent questionnaire vise à analyser l'impact de la numérisation sur la relation client-banque BNA et son influence sur la satisfaction et la fidélisation client.

Les réponses sont strictement anonymes et utilisées uniquement à des fins académiques.

QUESTIONNAIRE CLIENT (Usagers de banque)

* Informations générales

1. Genre : ☐ Masculin ☐ Féminin

2. Âge :

☐ 19–30 ans

☐ 31–45 ans

☐ 46–60 ans

☐ Plus de 60 ans

3. Niveau d'instruction

☐ Primaire

☐ Moyen

☐ Secondaire

☐ Supérieur

☐

Autres.....
.....

4. Catégorie socio professionnelle et/ou secteur d'activité

☐ Cadre

☐ Agent de maîtrise

☐ Agent d'exécution

☐ Secteur d'activité (à préciser):Public/Privé, Physique /Moral, Banque, Industrie, Santé.....)

5. Depuis combien de temps êtes-vous client de la BNA ?

☐ Moins de 3 ans

☐ 3–10 ans

☐ Plus de 10 ans

* Utilisation des services numériques

6. Utilisez-vous les services digitaux de la banque ?

☐ Oui régulièrement

☐ Occasionnellement

☐ Non

7. Si oui, quels services utilisez-vous ? (Plusieurs Réponses possible)

☐ GAB/DAB (Retrait sur DAB et GAB)

☐ Paiement par TPE (Terminal de paiement électronique chez le commerçant)

☐ Paiement en ligne

☐ Wimpay

☐ ebanking

☐ Autre (à préciser)

.....
.....
.....

8. Pour vous, les services digitaux sont faciles à utiliser :

☐ Tout à fait d'accord

☐ D'accord

☐ Neutre

☐ Pas d'accord

9. Les services numériques réduisent-ils vraiment votre déplacement à l'agence ?

☐ Beaucoup

☐ Moyennement

☐ Peu

☐ Pas du tout

* Satisfaction et relation client

10. Êtes-vous satisfait(e) de la qualité des services numériques offerts ? (globalement)

Annexes

☐ Très satisfait(e)

☐ Satisfait(e)

☐ Peu satisfait(e)

☐ Insatisfait(e)

11. La digitalisation a amélioré votre relation avec la banque :

☐ Oui

☐ Moyennement

☐ Non

12. Vous sentez-vous en sécurité lors des opérations en ligne ?

☐ Oui

☐ Moyennement

☐ Non

13. Les difficultés rencontrées lors de l'utilisation des services digitaux :

☐ Problèmes techniques (Absence de connexion, indisponibilité de service...)

☐ Manque d'explications

☐ Complexité

☐ Autres (à préciser).....
...

☐ Aucune

14. Recommanderiez-vous la BNA pour ses services digitaux ?

☐ Oui

☐ Non

15. Suggestions d'amélioration :

.....
.....
.....
.....
.....

Merci pour votre réponse.

NB : *réponse importante

Questionnaire de recherche (Interne)

Le présent questionnaire vise à l'analyser l'impact de la numérisation sur la relation client-banque BNA et son influence sur la satisfaction et la fidélisation client

Les réponses sont strictement anonymes et utilisées uniquement à de fins académiques.

QUESTIONNAIRE INTERNE (Employés de la banque)

(Destiné aux employés / cadres de la BNA)

* Informations générales

1. Genre :

☐ Masculin ☐ Féminin

2. Âge :

☐ Moins de 30 ans

☐ 30–40 ans

☐ 41–50 ans

☐ Plus de 50 ans

3. Niveau d'instruction

☐ Primaire

☐ Moyen

☐ Secondaire

☐ Supérieur

☐

Autre.....
.....

4. Catégorie socio professionnelle et/ou secteur d'activité :

☐ Cadre

☐ Maîtrise

☐ Agent d'exécution

☐ Secteur d'activité (à préciser) : Public/Privé, personne physique /Moral, Banque, Industrie, Santé...)

.....
.....

5. Ancienneté dans la banque :

- ☐ Moins de 5 ans
- ☐ 5–10 ans
- ☐ 11–20 ans
- ☐ Plus de 20 ans

6. Service d’affectation :

- ☐ Agence front -office
- ☐ agence back-office
- ☐ direction agence
- ☐ DRE
- ☐ Autre :

.....
.....

*** Digitalisation et organisation**

7. Quels outils numérique utilisez-vous ?

- ☐ Carte CIB
- ☐ GAB
- ☐ Application mobile
- ☐ Virement en ligne
- ☐ Wimpay
- ☐ ebanking
- ☐ Autre (à préciser)

.....
.....
.....

8. La digitalisation a-t-elle modifié votre manière de travailler ?

- ☐ Oui fortement
- ☐ Oui modérément

- ☐ Peu
- ☐ Pas du tout

9. Les outils numériques facilitent le traitement des opérations :

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Neutre
- ☐ Pas d'accord

10. Avez-vous reçu une formation sur les nouveaux outils digitaux ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

11. Le niveau de formation est-il suffisant ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

*** Relation client**

12. La digitalisation a amélioré la qualité de la relation client :

- ☐ Tout à fait d'accord
- ☐ D'accord
- ☐ Neutre
- ☐ Pas d'accord

13. Les clients utilisent-ils efficacement les services digitaux ?

- ☐ Oui
- ☐ Moyennement
- ☐ Non

14. Les principales difficultés rencontrées par les clients sont :

- ☐ Manque de connaissance numérique
- ☐ Problèmes techniques (mauvaise connexion, saturation du réseau ...)

Annexes

☐ Manque d'accompagnement par la banque (formation numérique)

☐ Méfiance vis-à-vis du digital

☐ Autres (à préciser)

.....

15. Selon vous, la digitalisation renforce-elle la fidélisation des clients ?

☐ Oui

☐ Non

☐ Incertain

16. Quelles améliorations recommandez-vous ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Merci pour votre réponse.

NB : *réponse importante

Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des abréviations	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Introduction générale.....	1
Présentation du sujet et objectif de la recherche	2
Chapitre 01 : Aspects théoriques et historique de la relation client-banque	5
Introduction	6
Section 1 : Fondement et évolution de la relation client	6
1-1-1 Définition de la relation client	6
1-1-2 Evolution de la relation client.....	7
Section 2 : le marketing relationnel et évolution du comportement du client.....	8
1-2-1 Le marketing relationnel.....	8
1-2-2 Evolution du comportement de la clientèle	8
Section 3 : Les services bancaires et l'évolution du secteur bancaire.....	9
1-3-1 Les services bancaires de base.....	9
1-3-2 Evolution du secteur bancaire.....	9
Conclusion.....	10
Chapitre 02 Digitalisation et transformation du secteur bancaire	11
Introduction	12
Section 1 : L'écosystème Fintech.....	12
2-1-1 Les fintech et la relation client	12
2-1-2 Les liens entre les fintech et les banques	12
2-1-3 Les néo banques et les banques en ligne	13
Section 2 : La gestion de la relation client (CRM).....	13
2-2-1 La gestion de la relation client (Customer Relationship Management ou CRM)	13
Définition	13
2-2-2 Les fonctionnalités d'un outil de CRM	14
2-2-3 Les principales composantes du CRM	14
Section 3 : Digitalisation bancaire : Avantages, défis et déterminants de la qualité et fidélisation	15
2-3-1 Avantages et défis du numérique pour les banques.....	15

Table des matières

2-3-2 Les déterminants de la qualité et de la fidélisation dans les services financiers	16
Conclusion.....	16
Chapitre 03 Présentation, analyse et interprétation des résultats	18
Introduction	19
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	19
3-1-1 Présentation de la banque BNA/DRE de Bejaia.....	19
a) Département Promotion et Animation Commerciale.....	20
b) Organigramme la BNA : DRE de Bejaia	21
3-1-2 La digitalisation au sein de la BNA/DRE de Bejaia.....	22
Section 2 : Les outils de l'enquête de terrain	24
3-2-1 Présentation de la méthodologie de recherche	24
3-2-2 Structure du questionnaire interne	26
3-2-3 Structure du questionnaire externe	26
Section 3 : Analyse et interprétation des résultats.....	28
3.3.1. Questionnaire externe.....	28
3.3.2- Le questionnaire interne.....	33
Conclusion :.....	36
Conclusion générale	38
Bibliographie	40
Annexes	43
Résumé	

Evolution de la relation client-banque à l'ère du numérique

Résumé

Cette étude porte sur l'impact de la digitalisation des services bancaires sur la qualité de la relation client au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), particulièrement au niveau de la Direction Régionale de Bejaïa. Elle vise à analyser l'influence des outils numériques sur la satisfaction et la fidélisation des clients, ainsi que les difficultés liées à l'adoption technologique. Afin de répondre à cette problématique, une enquête de terrain a été réalisée auprès des clients et des employés de la banque à travers des questionnaires. Les résultats obtenus montrent que la digitalisation contribue globalement à l'amélioration de la qualité de service, de la rapidité des opérations et de la satisfaction de la clientèle, tout en mettant en évidence certains obstacles techniques et organisationnels nécessitant des actions d'accompagnement et de formation.

Mots-clés : digitalisation bancaire, relation client, satisfaction client, fidélisation client, services numériques, BNA.

Abstract

This study examines the impact of the digitalization of banking services on the quality of customer relationships within the National Bank of Algeria (BNA), particularly at the Regional Directorate of Bejaïa. It aims to analyze the influence of digital tools on customer satisfaction and loyalty, as well as the challenges associated with technological adoption. To address this issue, a field survey was conducted among the bank's customers and employees using questionnaires. The findings show that digitalization generally contributes to improving service quality, accelerating banking operations, and enhancing customer satisfaction, while also highlighting certain technical and organizational obstacles that require support and training measures.

Keywords: banking digitalization, customer relationship, customer satisfaction, customer loyalty, digital services, BNA.

ملخص

تتناول هذه الدراسة أثر رقمنة الخدمات المصرفية على جودة العلاقة مع الزبائن داخل البنك الوطني الجزائري (BNA)، وبصفة خاصة على مستوى المديرية الجهوية لبجاية. وتهدف إلى تحليل تأثير الأدوات الرقمية على رضا الزبائن وولائهم، بالإضافة إلى الصعوبات المرتبطة بتبني التكنولوجيا.

وللإجابة عن هذه الإشكالية، تم إجراء دراسة ميدانية شملت زبائن البنك وموظفيه من خلال استبيانات. وقد أظهرت النتائج المتحصل عليها أن الرقمنة تساهم بصفة عامة في تحسين جودة الخدمة، وتسريع العمليات المصرفية، ورفع مستوى رضا الزبائن، مع إبراز بعض العوائق التقنية والتنظيمية التي تستدعي اتخاذ إجراءات مرافقة وتكوينية مناسبة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة المصرفية، العلاقة مع الزبون، رضا الزبون، ولاء الزبون، الخدمات الرقمية، البنك الوطني الجزائري (BNA)