

# **Ecole des hautes études commerciales d'Alger**



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en  
sciences commerciales**

**Option : Marketing**

**Thème :**

**L'impact de l'intégration d'une stratégie  
multicanal sur le développement de la qualité  
de la relation client.**

**Etude de cas : BNP Paribas El Djazair**

*Présenté par :*  
**M<sup>lle</sup> Salma CHERDOUH**

*Encadré par :*  
**Mme Bahia ALLIOUCHE**  
**Maitre de conférences à EHEC Alger**

Jun 2017

**Résumé :**

Avec l'émergence des technologies de l'information et de la communication, les clients sont devenues plus exigeants en matière de relations et de la qualité des prestations bancaires.

Dans le but de satisfaire ces exigences, les banques de détail ont reconsidéré leurs stratégies et ont replacé la relation client au cœur de leurs activités. Elles se sont engagées dans une démarche multicanal qui vise à introduire de multiples dispositifs d'échange, à savoir les canaux traditionnels et digitaux.

Avec une bonne coordination des multiples canaux utilisés, les banques espèrent offrir des services hautement personnalisés qui répondent aux besoins et attentes des consommateurs bancaires, ce qui constitue un facteur essentiel contribuant à l'amélioration de la qualité de la relation qu'elles entretiennent avec les clients.

Le but de ce travail de recherche est d'étudier l'impact de l'intégration d'une stratégie multicanal dans le développement de la qualité de la relation client.

**Mots clé :**

Multicanal, TIC, client, relation client, banque à distance.

## **Abstract**

With the emergence of information and communication technologies, customers have become more demanding in terms of relationships and the quality of banking services.

In order to satisfy these requirements, retail banks have reconsidered their strategies and repositioned customer relations at the heart of their activities. They have embarked on a multi-channel approach aimed at introducing multiple exchange mechanisms, namely traditional and digital channels.

With a good coordination of the multiple channels used, banks hope to offer highly customized services that meet the needs and expectations of banking consumers, which is an essential factor contributing to improving the quality of their relationship with banks customers.

The aim of this research is to study the impact of the integration of a multichannel strategy in the development of the quality of customer relations.

### **Key word:**

Multichannel, ITC, customer, customer relationship, remote banking.

## ملخص

مع ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت العملاء أكثر تطلبا من حيث العلاقات وجودة الخدمات المصرفية ومن أجل تلبية هذه الاحتياجات، وإعادة النظر في بنوك التجزئة استراتيجياتها ونقل علاقات العملاء في صميم أنشطتها. كانوا يشاركون في نهج متعدد القنوات التي تهدف إلى إدخال أجهزة الصرف المتعددة، وهي القنوات التقليدية والرقمية

مع التنسيق الصحيح للقنوات متعددة المستخدمة، وتأمل البنوك لتقديم خدمات شخصية للغاية التي تلبى الاحتياجات المصرفية الاستهلاكية والتوقعات، وهو عامل رئيسي يسهم في تحسين نوعية علاقتهم مع الزبائن

والغرض من هذا البحث هو دراسة تأثير دمج استراتيجية متعددة القنوات في تطوير نوعية العلاقات مع العملاء

## **Remerciements :**

Louange à dieu qui nous a offert les deux hémisphères.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à notre encadreur madame ALLIOUCHE BAHIA, sa rigueur intellectuelle, ses conseils et ses critiques nous ont permis de développer ce travail de recherche. Nous sommes reconnaissants à monsieur DJENKEL MALEK le directeur du centre d'affaire BNP Paribas El Djazair, ainsi que tous les employés de cette banque, pour la grande qualité de leurs conseils, leurs compréhensions et pour nous avoir aussi fut bénéficié d'un environnement professionnel stimulant et enrichissant.

Nous remercions très respectueusement les membres du jury de nous avoir fait l'honneur de juger notre modeste travail.

**Dédicace :**

*A ma famille*

## Liste des tableaux

<u>Désignation</u>	Titres	Page
<b>Chapitre 3</b>		
Tableau 1	Le groupe BNP Paribas en chiffres	72
Tableau 2	Répartition de personnes interrogées selon le sexe	86
Tableau 3	la répartition des clients selon la tranche d'âge	87
Tableau 4	Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	89
Tableau 5	Répartition des personnes interrogées selon la domiciliation	90
Tableau 6	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation avec la banque	91
Tableau 7	les motivations de choix de la banque BNP Paribas El Djazair	92
Tableau 8	L'évaluation des services offerts par BNP Paribas El Djazair	93
Tableau 9	Fréquence de passage à l'agence	95
Tableau 10	Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact	96
Tableau 11	l'utilisation des canaux par les clients	98
Tableau 12	l'avis des clients sur les canaux digitaux	99
Tableau 13	Répartition des types d'opération selon le canal privilégié des clients pour effectuer des opérations	100
Tableau 14	Répartition des types d'opération selon le canal privilégié des clients pour effectuer des opérations	101
Tableau 15	les avantages que procurent les canaux de banque à distance	108
Tableau 16	Degré de satisfaction de la clientèle envers les services proposés par les canaux de banque à distance	110

Tableau 17	l'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance	112
Tableau 18	les raisons de non utilisation des canaux de banque à distance	113
Tableau 19	Utilisation des canaux dans le futur	114
Tableau 20	l'utilisation des canaux de banque à distance selon les catégories d'âge de l'échantillon	116
Tableau 21	l'utilisation des canaux selon la catégorie socioprofessionnelle	117

## Liste des figures

<b><u>Désignation</u></b>	<b><u>Titres</u></b>	<b><u>Page</u></b>
<b>Chapitre 2</b>		
Figure 1	Le rôle et la place de la GRC dans la banque multicanal.	59
Figure 2	Le parcours du client bancaire	67
<b>Chapitre 3</b>		
Figure 3	Organigramme du centre d'affaire BNP Paribas El Djazair	80
Figure 4	Répartition de personnes interrogées selon le sexe	87
Figure 5	Répartition de l'échantillon selon l'âge	88
Figure 6	Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	89
Figure 7	Répartition de personnes interrogées selon la domiciliation	90
Figure 8	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation	91
Figure 9	Les motivations de choix de la banque BNP Paribas El Djazair	92
Figure 10	l'appréciation des services offerts par BNP Paribas El Djazair	94
Figure 11	Fréquence de passage à l'agence	95
Figure 12	Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact	97
Figure 13	l'utilisation des canaux par les clients	98
Figure 14	l'avis des clients sur l'intégration des canaux digitaux	99
Figure 15	les canaux privilégiés pour une prise de rendez vous	102
Figure 16	Canaux privilégiés pour une demande d'information	102
Figure 17	les canaux utilisés pour une demande d'assistance	103
Figure 18	les canaux privilégiés pour les réclamations	104
Figure 19	les canaux privilégiés pour la commande de chéquier	104
Figure 20	les canaux privilégiés pour l'édition de RIB	105
Figure 21	les canaux privilégiés pour les opérations de virement	106
Figure 22	les canaux privilégiés pour la récupération des extraits de compte	107
Figure 23	les canaux privilégiés pour la consultation du solde	107

Figure 24	les avantages des canaux de banque à distance	109
Figure 25	Degré de satisfaction de la clientèle envers les différents canaux de contact	111
Figure 26	L'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance	112
Figure 27	les raisons de non utilisation des canaux de banque à distance	113
Figure 28	l'utilisation des canaux de contact dans le futur	115
Figure 29	l'utilisation des canaux de banque à distance selon les catégories d'âge de l'échantillon	117
Figure 30	l'utilisation des canaux selon la catégorie socioprofessionnelle	118

## Liste des abréviations

- ATM : Mode de transfert asynchrone
- BNP : banque national de paris
- BNA : Banque national d'Algérie
- CIB : Carte interbancaire
- CIB : Corporate & Institutional Banking
- CRM : Customer Relationship Management
- DAB : Distributeur automatique de billet
- EDI : Echange de données informatisées
- GAB : Guichet automatique de banque
- G.E.D : Gestion électronique de documents
- GRC : Gestion de la relation client
- IP : Internet Protocol
- ISA : imprimé sans adresse
- ITV : Interactive television
- IVR : Interactive Voice Responses
- ROPO : Recherche on line Purchase off line
- RIB: Relevé d'identité bancaire
- SMS: Short message services
- SIM: Symstème d'information marketing
- SPSS: Statistical Package for the social sciences
- TIC : technologie de l'information et de la communication
- TPS : télévision par satellite

# Sommaire

<b>Introduction générale</b>	<b>2</b>
<b>Chapitre 1 : L'évolution des canaux vers la distribution technologique</b> .....	<b>6</b>
Section 1 : La banque et les technologies de l'information et de la communication .....	<b>6</b>
Section 2 : Présentation des différents canaux au service de la banque .....	<b>19</b>
Section 3 : L'adoption du multicanal au service de la banque .....	<b>37</b>
<b>Chapitre 2 : La relation client à l'ère du multicanal</b> .....	<b>45</b>
Section 1 : La relation client dans le domaine bancaire .....	<b>45</b>
Section 2 : La relation client bancaire dans le cadre du multicanal .....	<b>54</b>
Section 3 : L'impact de la multiplicité des canaux sur la relation client bancaire .....	<b>62</b>
<b>Chapitre 3 : Etude de l'impact du multicanal sur la relation client</b> .....	<b>70</b>
Section 1 : Présentation de la banque BNP Paribas El Djazair .....	<b>70</b>
Section 2 : Le multicanal au sein de la BNP Paribas El Djazair .....	<b>76</b>
Section 3 : Présentation de l'étude quantitative .....	<b>82</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>123</b>

# **Introduction générale**

La situation économique actuelle met en évidence le rôle majeur des banques au sein de notre société. Cette nouvelle donne incite les banques à revoir et reconsidérer leurs activités et à replacer le service client au cœur de leurs stratégies, contribuant ainsi à rétablir la confiance et à renforcer les liens existants entre la banque et son client.

Toutefois les banques sont confrontées à de nombreux défis notamment le comportement changeant du client qui est surtout influencé par l'émergence des technologies de l'information et de la communication.

En effet, cette ère marquée les technologies d'Internet et du web offrent au client la possibilité d'interagir, de commander, de recevoir et d'effectuer n'importe quelle opération à distance. Cette révolution numérique n'a pas été sans effet sur le comportement du client en devenant de plus en plus informé, exigeant et volatile ; ce qui oblige les banques à recourir à l'utilisation des canaux multiples pour être à la hauteur de ses attentes.

A cet effet, les banques ont mobilisé des ressources financières impressionnantes à l'élaboration de nouvelles fonctionnalités d'accès à distance et la mise en place d'outils intégrés dans le management et l'amélioration de la relation client.

Les banques proposent aujourd'hui leurs offres via une multiplicité de canaux à la fois traditionnels et digitaux où le client peut se trouver face à plusieurs alternatives lors d'une seule transaction.

Force est de constater l'intégration d'une stratégie multicanal permet aux institutions financières d'anticiper et de répondre aux questions et demandes des clients afin de leur fournir des services hautement personnalisés et d'excellente qualité.

En effet de nos jours le principal défi auquel les banques sont confrontées est celui d'améliorer les aspects inhérents à la relation client et à son expérience durant la prestation de service bancaire.

C'est dans ce contexte que cette recherche s'inscrit, dont le thème s'intitule « l'impact de l'intégration d'une stratégie multi canal sur le développement de la qualité de la relation client dans la banque BNP Paribas EL djazair. »

Le choix du multicanal comme objet de notre recherche n'est pas fortuit car cette stratégie constitue une raison pour un profond changement au sein des institutions qui est dû plus particulièrement à l'intégration des technologies d'Internet et du web au sein de la profession bancaire.

Aussi nous considérons que la multiplicité des canaux (traditionnels et digitaux) et leurs influences sur la qualité de la relation client constituent un sujet d'actualité.

Le choix du secteur bancaire se justifie par l'importance et la dynamique qui caractérise ce secteur. De plus c'est un domaine où les relations à long terme sont d'une importance majeure vu la concurrence accrue et acharnée au sein des institutions qui compose cette profession.

Le succès et la notoriété dont jouie la BNP Paribas EL djazair ainsi que son avance dans l'adoption de canaux multiple et des moyens technologiques et numériques restent les facteurs principaux qui ont fortement influencé notre choix quant à la banque de détail.

Nous tenterons de répondre tout au long de ce mémoire à la problématique suivante : **dans quelle mesure l'intégration d'une stratégie multicanal par la banque BNP contribue-t-elle à l'amélioration du niveau de la qualité de la relation client-banque ?**

Ainsi, un certain nombre de questions en découle :

- La banque BNP Paribas adapte t'elle la stratégie multicanal aux besoins et aux attentes de sa clientèle ?
- Quelles sont les attitudes des clients de la BNP Paribas vis-à-vis des services proposés par les canaux de la banque à distance ?
- Quel est l'impact de la stratégie multicanal adopté par la banque BNP sur la relation client ?
- Quels sont les freins à l'utilisation des canaux de banque à distance ?

Dans le but d'apporter des éléments de réponses à ces interrogations, nous tenterons de vérifier les hypothèses formulées ci-dessous :

H1 : l'utilisation du multicanal par la banque BNP Paribas contribue favorablement à la satisfaction de sa clientèle.

H2 : la performance de la relation client des banques est tributaire de l'intégration d'une stratégie multicanal.

H3 : le manque de confiance des clients bancaires entraîne à des résistances quant à l'adoption des canaux distants.

Ce travail est structuré en trois chapitres. Le premier chapitre, dédié à l'évolution des canaux vers la distribution technologique, se compose de trois sections ; la première portera sur les nouvelles technologies au sein de la banque, la deuxième présentera les différents canaux aux services de la banque quant à la troisième elle abordera les circonstances de l'adoption du multicanal au service de la banque.

Le deuxième chapitre se focalisera sur la relation client à l'ère du multicanal et il se départage aussi en trois sections ; la première est consacrée à la relation client dans le domaine bancaire, la deuxième parlera de l'expérience de la relation client dans le cadre du multicanal, la troisième étudiera l'impact de la multiplicité des canaux sur la relation client.

Enfin le dernier chapitre, sera réservé à l'étude de l'impact du multicanal sur la relation client de la banque BNP Paribas. Trois sections le composent ; dont la première sera consacrée à la présentation de la banque BNP Paribas El Djazair, la deuxième section parlera de l'adoption du multicanal par la BNP Paribas.

La troisième section sera entièrement réservée à notre étude de cas relative à une enquête par un questionnaire qui sera distribué directement aux clients de la BNP Paribas El Djazair, pour cela nous avons opté pour l'agence BNP Paribas d'Akbou dans la wilaya de Bejaïa.

Dans cette section, nous aborderons tous les éléments de l'enquête terrain que nous avons menée auprès d'un échantillon de 120 personnes ; à savoir la présentation, l'analyse, l'interprétation et la synthèse des résultats de l'enquête.

# **Chapitre 1 : l'évolution des canaux vers la distribution technologique**

## **Introduction :**

L'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication a bouleversé le mode de travail des entreprises, ainsi que leurs fonctionnements, il a provoqué des changements tant qu'au niveau stratégique et opérationnel avec leurs capacités extraordinaires à traiter des informations massives. Face à ces prestations les banques n'ont pas hésité à adopter ces moyens qui actuellement semblent indispensable à sa survie et au développement de son activité.

Dans ce chapitre, nous tenterons de faire le point, dans un premier temps, sur les technologies de l'information et de la communication utilisées à l'intérieur de la banque.

Dans un second temps, nous allons citer les différents canaux de contact que la banque met à la disposition de ses clients.

Et dans un troisième temps nous allons décrire la combinaison que font les différents canaux et leur application dans la banque dans le cadre du multicanal.

## **Section 1 : la banque et les technologies de l'information et de la communication :**

Les entreprises et les institutions financières actuelles témoignent d'une utilisation phénoménale de matériels et de logiciels s'appuyant sur l'informatique et les télécommunications. Dans cette section nous allons présenter les différents outils des technologies de l'information et de la communication qui ont remis en cause l'approche monocanal des banques.

### **1.1 Généralités sur les TIC :**

#### **1.1.1 Définition des TIC :**

Le concept des technologies de l'information et de la communication fait l'objet de plusieurs et différentes définitions, selon le point de vue de la source utilisée.

Parmi toutes les définitions nous avons choisi celles-ci :

« Les TIC (technologies de l'information et de la communication) correspondent à l'ensemble des technologies de traitement et/ou d'échange d'information résultant de développements croisés entre l'informatique, les télécommunications et l'audiovisuel »<sup>1</sup>

### **1.1.2 Les outils des technologies de l'information et de la communication :**

#### **1.1.2.1 Internet :**

Abréviation de l'expression américaine « interconnected networks », signifiant « réseaux informatiques interconnectés ». On dit également « le Net » ou « le Réseau des réseaux » ou, tout simplement, « le Réseau ».<sup>2</sup>

« Internet est le réseau informatique mondial qui rend accessible au public des services comme le courrier électronique et le world wide web. Ses utilisateurs sont désignés par le néologisme « internautes ». Techniquement, internet se définit comme le réseau public mondial utilisant le protocole de communication IP (internet Protocol) »<sup>3</sup>

Internet propose des liaisons aux entreprises commerciales ainsi que des accès aux professionnels et aux particuliers. Pour cette raison l'avenir des banques et des sociétés d'assurance passera en partie par l'internet et les sociétés et les autoroutes de l'information. Les établissements appartenant à ces deux professions sont dès lors contraint d'engager de véritables changements dans leurs modes de travail aux impératifs de cette évolution technologique majeure.<sup>4</sup>

Internet est un support global, ouvrant à faible coût les portes de l'international. Des institutions créatives ont la possibilité de l'utiliser afin de faire connaître les qualités de leurs produits ou services à des clientèles intéressées dans le monde entier.

Internet a l'avantage d'être un outil particulièrement riche au niveau de ses possibilités techniques de communication grâce à l'utilisation du multimédia. Il rend possible l'interactivité avec le client, ce qui améliore considérablement l'emploi des approches

---

<sup>1</sup> MEIER, (OLIVER) : DICO du manager, édition DUNOD, Paris, 2009, p.220.

<sup>2</sup> HENNO (J) : Internet, éditeur Le Cavalier Bleu éditions, 2001, p.4.

<sup>3</sup> MEIER, (Oliver): Op.cit, p.108.

<sup>4</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : e-marketing de la banque et de l'assurance, édition d'organisation, 2000, p.163.

commerciales notamment à partir du marketing direct. Il donne la possibilité d'entrer en communication avec le monde virtuel. Enfin, grâce au «one to one », il présente une forte capacité d'offrir un service personnalisé à un très grand nombre de clients.<sup>5</sup>

### 1.1.2.2 Intranet :

« L'intranet, qui peut être défini comme un réseau privé, interne à une organisation, et basé sur la technologie Internet. Quand l'intranet est étendu, sur la base d'accords spécifiques, aux clients, fournisseurs, ou salariés à domicile de l'entreprise, on parle d'extranet pour bien distinguer ce réseau, privé, du réseau Internet. »<sup>6</sup>

« C'est un réseau utilisant les mêmes technologies qu'internet (protocole et applications), mais uniquement pour communiquer à l'intérieur d'une organisation ou sur son réseau local ou sur un grand réseau privé. »<sup>7</sup>

J-P Figer, Group Vice-Président en charge de l'innovation au sein de Cap Gemini, considère que le réseau intranet permet de fédérer plusieurs objectifs :<sup>8</sup>

**-Coordonner les équipes de travail :** Il rend possible une communication horizontale et verticale entre les différents acteurs des établissements financiers.

**-Capitaliser les connaissances :** à travers une conversation et un partage des informations internes accessibles à tous. Maitriser et cibler les diffusions de masse grâce à une information d'accès facile en temps réel pouvant être destiné à une large population de collaborateurs.

---

<sup>5</sup> BADOE (M), TROUILAUD (E) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance RB édition, 2004, p.406.

<sup>6</sup> COULON (R) : Revue Technologies de l'information et autonomie des agents, édition Gestion 2000, 2000, p.101.

<sup>7</sup> CHAMPEAUX (J) et BERT (C) : la cyber entreprise, édition DUNOD, Paris, 2000, p.260.

<sup>8</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : Op.cit, p.56

### 1.1.2.3 La messagerie électronique :

« La messagerie électronique ou e-mail. C'est un outil de communication asynchrone. Elle vise à améliorer la communication interne de l'entreprise grâce aux mails échangés entre les employés, c'est aussi un outil privilégié pour renforcer les relations d'une entreprise avec ses clients, à travers l'accélération des flux d'information. »<sup>9</sup>

### Les avantages d'une messagerie électronique :

La messagerie électronique compte plusieurs avantages on peut citer notamment :<sup>10</sup>

- l'instantanéité de la transmission des messages, ce qui favorise le bon avancement des dossiers en cour ;
- La réponse à un courrier électronique est plus simple que celle d'un courrier papier ;
- Possibilité de s'adresser simultanément à plusieurs personnes ;
- Les messages peuvent comporter des liens vers de plus amples informations ou bien accompagner de pièces jointes ;
- possibilité de communiquer avec des correspondants internationaux.

### 1.1.2.4 La gestion Electronique de Document :

« La G.E.D gère des documents à caractère multimédia (Audio-vidéo) réceptionnés sous une forme non structurée. Elle est rentrée dans les banques et les sociétés d'assurance pour résoudre les problèmes de conversation et de diffusion de certains types de documents tels que les fichiers d'historiques et ceux des transactions. La numérisation et les logiciels de gestion de données permettant l'optimisation de la circulation et de l'archivage de l'importante quantité de documents reçus et utilisés par les sociétés financières. Grace à cet outil, l'état de progression d'un dossier peut être suivi à la trace. »<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> JOSSE (R), GAUTHEY (G) : Vers l'entreprise numérique, éditeur GUALINO, 2005, p.23.

<sup>10</sup> <http://blogseniors.eklablog.com/avantages-et-inconvenients-du-courrier-electronique-a65053449> (consulté le 26/04/17 à 10:49).

<sup>11</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p.57.

On peut donc dire que la gestion électronique des documents (G.E.D.), permet de traiter sans passer par des supports papiers, les documents comptables, sociaux, commerciaux de l'entreprise.

#### **1.1.2.5 Le workflow :**

« Il sert à automatiser et à programmer des flux de documents et d'information entre différentes équipes. Le workflow optimise les processus organisationnels notamment dans les institutions financières ou il a connu un réel succès à savoir les banques et les sociétés d'assurance. »<sup>12</sup>

« Le workflow est un processus d'automatisation des tâches permettant un enchaînement automatisé des différentes opérations et étapes de validation d'une tâche plus ou moins complexe (procédure de commande, suivi de projet, campagne email...). »<sup>13</sup>

Le workflow assure cinq fonctions principales :<sup>14</sup>

- la formalisation des processus et des procédures de gestion ;
- l'optimisation et la rationalisation des flux d'objets informationnels ;
- l'optimisation de la gestion des ressources ;
- des simulations à partir de la modélisation de l'organisation ;
- la mise en place d'outils de suivi et de contrôle de l'exécution des tâches internes.

Le développement des nouvelles technologies permet aux banques d'améliorer la gestion financière et de proposer une optimisation de répartition du travail à travers la simplification et l'organisation des tâches.

---

<sup>12</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E), Op.cit., p.57.

<sup>13</sup> <http://www.definitions-marketing.com/definition/workflow/> (consulté le 26/04/17 à 20 :08).

<sup>14</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E), Op.cit, p.57.

### 1.1.2.6 Le groupware :

Le groupware, ou collecticiel en français peut être compris comme un ensemble de technologies développées pour faciliter le travail en groupe (Lotus Notes, Microsoft Exchange, etc.).<sup>15</sup>

Pour BADOCC, le groupware est un concept global effectuant trois fonctions principales : la messagerie évoluée, le partage de l'information ainsi que l'automatisation et la programmation des flux de documents (workflow).<sup>16</sup>

La technologie du groupware permet de traiter et d'échanger messages et documents, en associant dans les applications bureautiques des systèmes de gestion en réseau et des agendas électroniques.

### 1.1.2.7 Echange de données informatisées :

« L'Echange de données informatisé (ou E.D.I.) est une solution informatique spécialisée dans l'échange de données entre deux entités, à l'aide de messages standardisés, de machine à machine. L'utilisation des EDI diminue de moitié le délai de traitement des dossiers d'une entreprise ou organisation. »<sup>17</sup>

L'échange informatisé des données se traduit par une dématérialisation d'une part très importante des informations traitées entre l'organisation fournisseurs et ses clients, l'EDI représente un élément crucial de compétitivité et de positionnement stratégique.<sup>18</sup>

L'EDI repose sur le principe que les données originales ne doivent être entrées qu'une seule fois dans le système, après quoi elles peuvent être transmises entre les parties intéressées par voie électronique uniquement.<sup>19</sup>

---

<sup>15</sup> COULON (R) : Op.cit, p.101.

<sup>16</sup> BADOCC (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p.57.

<sup>17</sup> <http://www.opca3plus.fr/files/50586b30d424c.pdf> (consulté le 26/04/17 à 12:33)

<sup>18</sup> CAUDAMINE (G), MONTIER (J) : Banque et marchés financiers, édition Economica, Paris, 1998, p.466.

Le programme de gestion du client est connecté à celui du fournisseur par une ligne spécialisée. Les informations transitent automatiquement. L'EDI accélère les traitements des commandes, des livraisons, des factures

#### **1.1.2.8 Extranet :**

Un extranet est un site internet exclusivement dédié à des partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, intermédiaires...) Très utile pour les métiers de la Logistique, Les données sont diffusées par un serveur Web et accessibles après authentification sécurisée depuis n'importe quel poste connecté à Internet.<sup>20</sup>

L'extranet est un réseau de l'entreprise étendue, qui utilise les technologies internet (protocoles et application TCP/IP<sup>21</sup>, mais uniquement pour communiquer à l'intérieur d'une organisation ou sur son réseau local ou sur un grand réseau privé.<sup>22</sup>

#### **1.1.2.9 Le multimédia :**

« Le multimédia est un ensemble de service interactifs utilisant le support numérique pour le traitement de l'information sous toutes ses formes. Il se caractérise par le fait d'être multi sensoriel (il fait appel à trois sens ; la vue, le toucher et l'ouïe) et intuitif. »<sup>23</sup>

Le multimédia constitue un vecteur d'information intégré dans le processus de production car d'une part, il améliore la communication interne et externe de l'entreprise et d'autre part

---

<sup>19</sup> <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/New-tech/EDI.htm> (consulté le 26/04/17 à 12:35)

<sup>20</sup> LANNO (P), ANKRI (C) : e-marketing & e-commerce, Vuibert, 2e Édition, Paris, 2007, p.28.

<sup>21</sup> TCP (transmission control Protocol) et IP (internet Protocol) est l'ensemble des protocoles utilisés pour le transfert des données sur internet.

<sup>22</sup> CHAMPEAUX (J), BERT (C) : Op.cit, p.260.

<sup>23</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p-p. 61-62.

c'est un moyen très efficace pour faire vivre l'offre produit d'une entreprise grâce à l'image, la vidéo et le son ainsi que son aspect interactif.<sup>24</sup>

#### 1.1.2.10 La visioconférence :

« c'est une télécommunication audiovisuelle interactive en temps réel permettant à des personnes ou des groupes de personnes de dialoguer oralement à distance tout en échangeant entre les sites participants les images animées des interlocuteurs ainsi que des textes, documents graphiques, audiovisuels ou informatique, ou même une navigation en direct sur le web. »<sup>25</sup>

« C'est un échange vidéo via une salle spécialement équipée avec camera et rétroprojecteur. Ce type de système permet d'organiser une réunion entre des personnes situées dans deux salles distantes. Chaque salle dispose d'une caméra panoramique et d'un écran unique. Cet échange fait appel à des infrastructures spécifiques proposées par des équipements télécom. »<sup>26</sup>

La visioconférence avec ses possibilités de transmettre l'image de l'interlocuteur animée et en couleur permet de partager des compétences réparties dans le monde entier favorisant la prise de décision. De ce fait elle permet aux banques et aux sociétés d'assurance de réduire les coûts de déplacement particulièrement important.<sup>27</sup>

---

<sup>24</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p-p, 61-62.

<sup>25</sup> WALCKIERS (M) : revue La visioconférence comme moyen de formation, édition gestion 2000, 1997, p.107.

<sup>26</sup> PLOIN (G) : cloudcomputing, édition DUNOD, Paris, 2013, p.176.

<sup>27</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : Op.cit, p.62.

### **1.1.2.11 La télévision interactive :**

« La télévision interactive parfois abrégée par le sigle iTV (de l'anglaise interactive télévision) est un terme générique qui concerne les différentes techniques permettant à un téléspectateur d'interagir avec le programme de la télévision qu'il regarde. »<sup>28</sup>

La télévision interactive généralisera la vente à distance de certains produits financiers et du coup accentué la tendance de réciprocité de la relation entre le client et son banquier.<sup>29</sup>

### **1.1.3 Les outils de traitement de l'information :**

#### **1.1.3.1 Le système d'information marketing :**

« On peut définir un système d'information marketing comme l'ensemble du dispositif de collecte, de tri, d'analyse et de diffusion des informations utiles nécessaires et pertinentes aux responsables marketing pour les aider à prendre leurs décisions.<sup>30</sup> »

Le principale du SIM est d'apporter aux institutions une information pertinente leurs permettant de servir la clientèle dans de meilleurs conditions que la concurrence.

Les SIM sont appelé à jouer un rôle de plus en plus important dans l'e-marketing des banques et des sociétés d'assurance. Son intérêt vient précisément de sa simplicité et de la pertinence des informations fournies aux décideurs. Pour cela, il a fallu le concevoir non pas à partir des informations engrangées dans les fichiers de la banque mais des besoins formulés par les commerciaux dans chaque filiale.

Au sein des banques le SIM apporte une valeur ajoutée réelle à deux niveaux :<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9l%C3%A9vision\\_interactive](https://fr.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9l%C3%A9vision_interactive) (consulté le 26/04/17 à 20 :10).

<sup>29</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE et COPIN (E) : Op.cit, p.62.

<sup>30</sup> KOTLER (PH), KELLER (K), MANCEAU (D) : Marketing management, Person France, 2012, 14eme édition, p.72.

<sup>31</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p.39.

- améliorer la prospection commerciale dans les différentes filiales grâce à une meilleure connaissance des relations de la banque avec l'ensemble des clientèles internationales ;
- diminuer le risque à partir d'un transfert rapide d'informations centralisées au cœur du système, provenant des différentes filiales.

### **1.1.3.2 Datawarehouse (entrepôts de données) :**

« C'est un ensemble de bases de données reliées entre elles permettant de consulter, collecter, stocker et traiter l'ensemble des informations nécessaires au fonctionnement et au développement d'une entreprise. »<sup>32</sup>

Le système d'aide à la décision repose sur un entrepôt de données qui permet une analyse complète et fine de la clientèle à travers les caractéristiques sociologiques, les comportements bancaires ou d'assurance.<sup>33</sup>

L'entrepôt de données permet d'alléger la charge des bases de données opérationnelles en rassemblant toutes les données en un lieu unique. Il est utilisé par le marketing, les ventes ou le contrôle de gestion pour permettre de bâtir des rapports statistiques et de faire des études prévisionnelles.<sup>34</sup>

### **1.1.3.3 Le Datamining :**

« Datamining, forage de données ou extraction de données est une technique qui consiste à l'exploration et l'analyse de grandes bases de données en vue de détecter dans ces données des profils-type, des comportements récurrents, des règles, des liens, des tendances... »<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> DEMEUR Claude : aide-mémoire marketing, édition DUNOD, Paris, 2008, p.341.

<sup>33</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p .41.

<sup>34</sup> COINTOT, (J.C) et EYCHIENNE (Y) : la révolution Big data, édition DUNOD, 2014, p.52.

<sup>35</sup> KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D) :Op.cit, p.172.

Grâce au datamining l'entreprise peut désormais cibler ses actions marketing, ce qui lui permet d'élaborer des tactiques de ventes inédites et de ce fait fidéliser sa clientèle.

### **1.2 L'arrivée des nouveaux outils plus intelligents :**

Il s'agit des nouvelles techniques qui ont pour objectif de résoudre les problèmes des segmentations. Leur évolution est due à l'évolution phénoménale des ordinateurs et du système informatique en général. Grâce à ces techniques, le traitement des informations est développé au niveau de quantité et de fiabilité. Parmi ces techniques, on peut citer : les agents intelligents, les systèmes experts (fondés sur le principe de savoir-faire), les outils de knowledge management et les réseaux neuronaux. Le monde numérique présente aujourd'hui un moyen d'enrichissement des bases de données en menant à une remise en cause de l'approche bancaire traditionnelle.<sup>36</sup>

### **1.3 L'impact d'intégration des TIC sur l'activité bancaire :**

Les nouvelles technologies ont bouleversé le fonctionnement et les métiers de la banque elles ont renouvelé les prestations financières et les métiers bancaires avec des bases de données massives et des outils de plus en plus intelligents qui proposent des segmentations pertinentes selon des caractéristiques bien précises ce qui lui permet des ciblage de plus en plus rentables.

L'intégration des TIC a changé la stratégie de gestion de la relation avec le client ; à travers des logiciels puissants d'automatisation de la force de vente aux moyens de datamining, et la possibilité de consultation en tout moment par internet et les nouvelles opportunités qui dépasse le problème géographique grâce aux call-center. Les TIC ont donc imposé un nouveau rythme et une nouvelle approche.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> HALOU AKILA : Le rôle de l'approche multi canal dans le marketing des services bancaires en Algérie : La vision des clients et banques algériennes, mémoire pour l'obtention du diplôme de magistère en sciences économiques et commerciales, université d'Oran 2, p.55.

<sup>37</sup> IBID, p.51.

#### **1.4 La remise en cause de l'approche bancaire monocanal (traditionnelle) :**

Selon M. BADOUC l'invasion des nouvelles technologies en particulier des TIC conditionne une remise en cause des applications traditionnelles monocanal.<sup>38</sup> Les établissements financiers sont confrontés à un véritable paradoxe :

D'une part l'adoption des technologies dans les banques entraîne des changements dans l'exercice du travail et dans l'organisation de ces institutions et leurs clients qui sont désormais plus informés et attendent davantage de leurs banques ces derniers n'acceptent plus les offres standards de leurs banques et ne compte pas seulement sur l'expertise de leurs conseillers pour choisir un produit.

D'autre part, les banques veulent satisfaire et garder à tout prix une clientèle aisée et solvable qui nécessite une approche plus qualitative et des conseils plus personnalisés.

Ces raisons ont rendu nécessaire le passage de l'approche traditionnel monocanal à l'approche multicanal et l'intégration des canaux multiples dans la stratégie global de l'entreprise.

Le but de l'approche multicanal et du numérique n'est pas de se substituer à l'approche traditionnel mais de la compléter. La stratégie « multicanal » favorise l'utilisation des deux orientations, les champs couverts par l'approche multicanal implique principalement la parfaite maîtrise de tous ses outils.

Le centre d'intérêt de l'approche multicanal est l'utilisation des nouvelles technologies considérées comme le noyau de cette approche. À cet effet, les entreprises de services et les entreprises financières en particulier ont relancé leurs démarches marketing et distribution, en faisant part des nouvelles technologies et surtout du domaine de l'information et de la communication.

Les vagues d'innovations qui se sont succédé durant les dernières décennies dans le domaine des technologies de l'information et de la communication ont profondément modifié

---

<sup>38</sup>HALOU AKILA, Op.cit, p.52.

la nature des services bancaires et financiers. En passant d'un simple annuaire d'informations et de contacts à des bases de données massives, la concurrence est de plus en plus rude, les demandes et l'exigence de services de qualité se sont accrues de la part des clients mieux éduqués et mieux informés.

Face à tous ces défis les banques sont obligées de revoir leur stratégie et de définir de nouvelles orientations et de placer le client au cœur de leurs stratégies.

## **Section 2 : présentation des différents canaux au service de la banque**

La démarche multicanal possède une large gamme de moyens et de support pour communiquer et établir l'échange. Du traditionnel au digital, Il est important de dire que les TIC ont changé la manière avec laquelle les clients pourront contacter en temps réel. Ces supports permettent la réussite de la stratégie multicanal, commençant du traditionnel pour arriver aux plus modernes. Dans cette section, nous allons parler de l'application de la stratégie multicanal à la banque ; ces avantages, risques, ainsi que la démarche à suivre pour concevoir une stratégie multicanal efficace

### **2.1 Généralités :**

#### **2.1.1 Définition d'une stratégie :**

Le concept de stratégie fait l'objet de différentes définitions selon le point de vue de la source utilisée ou selon l'époque de la définition, nous retiendrons dans ce cas-là la définition de Chandler et celle du DICO du manager.

Pour Chandler, la stratégie «c'est le fait qu'une entreprise détermine ses objectifs et ses buts à long terme et le choix des actions et des moyens et de l'allocation des ressources nécessaires pour les atteindre »<sup>39</sup>

Meier définit la stratégie ainsi :

« La stratégie d'entreprise correspond à l'ensemble des décisions et actions qui orientent de façon déterminante et sur le long terme, la mission, les métiers et activités de l'entreprise, ainsi que son mode d'organisation et de fonctionnement. »<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> KARIM HAJAYED : l'impact de la réglementation prudentielle internationale sur les stratégies bancaires mémoire online de master en finance et banque, faculté de droit et de science économique et de gestion Sousse, 2007.

<sup>40</sup> MEIER, (Olivier): Op.cit, p.186.

### **2.1.2 Le principe du canal unique :**

Le système du canal unique désigne l'utilisation d'un seul canal de base pour communiquer, distribuer et vendre un produit (bien ou service), c'est l'approche qui adopte le principe de se baser sur un seul moyen dans sa politique. Le choix du canal se fait selon plusieurs critères et selon la politique générale de l'entreprise (les coûts par exemple). Exemple de la banque à distance qui utilise le canal internet pour rendre services aux clients.<sup>41</sup>

### **2.1.3 Définition du multi canal :**

« Le multi canal consiste à intégrer plusieurs canaux de contacts que ça soit physique ou virtuels dans un même système capable de gérer les interactions avec les clients. »

Nous retiendrons la définition qui a été choisie par des chercheurs universitaires sur le CRM et le leadership, à savoir le multicanal est « le design, le déploiement, coordination et l'évaluation d'un ensemble de canaux dans le but de créer une valeur effective en acquisition, rétention et développement de clients.»<sup>42</sup>

Le terme multicanal désigne aussi :

« Un phénomène dans lequel un bon nombre et forme de canaux est utilisé d'une manière simultanée ou alternative dans le but de réaliser une tâche précise. Ce terme est souvent lié au marketing du 21ème siècle. »<sup>43</sup>

Le multicanal fait référence à l'ajout des canaux téléphoniques (centre d'appels, serveurs vocaux interactifs, routages intelligents...) et d'Internet aux canaux traditionnels sur lesquels passent encore l'essentiel des flux commerciaux (agences, courriers, fax).<sup>44</sup>

---

<sup>41</sup> HALOU AKILA: Op.cit, p.72.

<sup>42</sup> BEKHTI MADJID : Enjeux des NTIC dans le secteur bancaire algérien ; étude de cas le comportement des clients avec le multicanal, Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de magistère, université faculté des sciences économique et de gestion Tlemcen, 2012-2013.p-p.50-51.

<sup>43</sup> <http://www.definitions-marketing.com/definition/multicanal/> (consulté le 06/04/2017 à 18:43).

<sup>44</sup> Revue banque, Banque Stratégie 241 Octobre 2006, RB édition, p.4.

#### **2.1.4 Définition d'une stratégie multi canal :**

« C'est la mise en place d'une bonne combinaison de canaux de contact par une entreprise pour communiquer, distribuer et vendre ses produits et services la disponibilité de plusieurs canaux de contacts dans une entreprise permet aux clients de choisir le canal qui leurs convient. Les entreprises et plus particulièrement les banques, disposent de plus des canaux traditionnels agences ou points de contacts physiques, et d'une variété de nouveaux canaux électroniques et digitaux. »<sup>45</sup>

Les entreprises et plus particulièrement les banques possèdent aujourd'hui une large gamme de supports pour communiquer et dialoguer avec leurs clients et prospects. Ces nouveaux supports n'ont pas fini de renouveler la manière dont les entreprises communiquent. Ces nouveaux canaux rendent possibles des mécaniques innovants et inimaginables sur des supports plus traditionnels.<sup>46</sup>

« C'est la stratégie qui permet de toucher sa cible par les différents moyens de communication, en créant la combinaison de plusieurs canaux de sollicitation. Tout l'art du multicanal consiste à choisir les canaux les plus appropriés pour chaque action en fonction des coûts et d'efficacité, à dégager des synergies entre ces canaux et à centraliser et sauvegarder les données collectées sur l'ensemble des canaux. Il n'est qu'une composante d'une démarche multicanal plus globale dont l'importance est surtout apparue avec l'apparition de l'internet qui a constitué pour beaucoup d'acteurs un nouveau canal de vente. »<sup>47</sup>

On le définit comme une « technique qui consiste à alterner ou combiner les différents canaux de communication dans le processus commercial ou dans les relations avec les clients

---

<sup>45</sup> BEKHTI, MADJID: Op.cit, p.52.

<sup>46</sup> CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), Riquet (Y) : Le marketing client multicanal, édition DUNOD, 2011, p.54.

<sup>47</sup> HALOU AKILA: Op.cit, p.72.

d'une entreprise. Il s'agit de choisir les meilleurs canaux, efficaces et cohérents avec les objectifs de l'entreprise.»<sup>48</sup>

Le fonctionnement du multicanal repose sur la bonne cohérence entre les canaux ou moyens disponibles. On utilise ces moyens et d'autres pour créer une seule ou plusieurs combinaisons optimales, afin de s'adresser à toutes les catégories de clients, cette orientation permet d'informer, de contacter et de distribuer les produits et service en prenant en compte leurs canaux utilisés plutôt que préférés.<sup>49</sup>

### **Pourquoi multicanal et non pas cross canal ou omni canal, la différence :<sup>50</sup>**

Dans la stratégie multicanal les canaux ne sont pas connectés ou liés entre eux, ce sont des entités séparés au sein de l'entreprise.

Le cross canal c'est lorsque les clients peuvent passer par différents canaux pour la même commande, le client cross canal utilise plusieurs canaux pour réaliser une même transaction.

L'idée est de mélanger les canaux d'une marque pour améliorer l'expérience client. Les canaux ne sont cette fois plus en compétition, mais deviennent complémentaires. L'avantage du cross canal est que le client n'est pas dans l'obligation de choisir un canal unique au détriment d'un autre.

Une stratégie omnicanale désigne une stratégie où les canaux se répondent entre eux. Les clients ont tendance à utiliser deux supports en même temps : ils regardent leur téléphone en point de vente.

---

<sup>48</sup> HALOU AKILA, Op.cit, p.73.

<sup>49</sup> IBID. p.74.

<sup>50</sup> <https://business.critizr.com/blog/multicanal-cross-canal-omnicanal-quelles-diff%C3%A9rences> (consulté le 06/04/17 à 19/29).

Avant d'entamer les différents canaux qui forment la stratégie multicanal nous allons définir la banque.

### **2.1.5 Définition de La banque :**

«C'est l'unité économique qui s'occupe de toute activité de conception, production et commercialisation des services bancaires »<sup>51</sup>

Les opérations principales effectuées par la banque sont :

- Réception et gestion des dépôts et la collecte de l'épargne des clients ;
- Accord des crédits ;
- Conseille de la clientèle en matière de placement ou de patrimoine ;
- Effectuer des opérations de change et des opérations d'intermédiation dans les transferts.

### **2.2 Les composantes et les dispositifs qui forment le multicanal :**

On distingue deux formes principales des moyens utilisés pour former le multicanal leurs appellations diffèrent d'une source à l'autre : il s'agit de la forme traditionnelle (physique) et la forme alternative (digitale). Selon les courants les plus adoptés, on distingue les « canaux en ligne » et « canaux traditionnels », Ou bien les « canaux physiques » et les « canaux électroniques.

Pour notre part, nous allons utiliser tout aux longs de la recherche les appellations : canaux physiques, traditionnels et les canaux digitaux.

---

<sup>51</sup> : [www.gralon.net/Banque](http://www.gralon.net/Banque) : présentation et histoire, article publié le 13/03/2008.(consulté le 4/4/2017 à 22 :47).

### **2.2.1 Les canaux traditionnels (Physiques) :**

#### **2.2.1.1 Les agences bancaires :**

« Il s'agit de lieux ouverts aux publics permettant aux clients de procéder à des opérations bancaires (virement, retrait, versement...). Ces opérations sont assurées au près des guichetiers et des conseillers de clientèle. »<sup>52</sup>

« Lieu d'accueil de clientèle représenté par un directeur d'agence et des commerciaux qui travaillent en front office et en back office, ceux-ci orientent et guident les clients dans leurs choix de produits bancaire (assurances, crédit de toutes sortes ...), ainsi que lorsqu'ils effectuent divers opérations (versement, retrait, virement...) »<sup>53</sup>

Une partie de l'agence s'oriente vers les services automatisés et vers les produits de base ou standardisés sous forme de packages, destinés à une clientèle peu exigeante et moins rentable. Une autre partie est dédiée à la relation avec une clientèle privilégiée bénéficiant d'un suivi plus intensif et spécifique. Le réseau est ainsi conduit à mettre en place des moyens de distribution dictés par une segmentation du marché.<sup>54</sup>

L'agence est le canal principal de gestion et de captation du client malgré la supériorité économique des canaux à distance, la proximité est le premier critère de choix d'une banque pour les particuliers.<sup>55</sup>

#### **2.2.1.2 Le téléphone :**

Les chargés de clientèle a qui est attribué un portefeuille client aux caractéristiques ciblées par une segmentation marketing (particuliers, professionnels, grande entreprise...). Les opérations sont réalisées à travers des appels téléphoniques. Pour cette raison les chargés clientèles doivent maîtriser parfaitement l'informatique et le téléphone puisqu'ils sont les

---

<sup>52</sup> BEKHTI MADJID: op.cit, p.56.

<sup>53</sup> TPMWORLDWIDE : Le guide des métiers de la banque, RB édition 2002, p.22.

<sup>54</sup> AUTHER (PH), KREUTZMAN (W): Op.cit, p.14.

<sup>55</sup> REVUE BANQUE, Banque Stratégie 261 Juillet-Août 2008, édition RB, 2008, p.8

outils incontournables avec lesquels ils travaillent en utilisant des systèmes optimisés dans le but de répondre efficacement aux demandes des clients.<sup>56</sup>

Le téléphone est le canal par excellence de la relation à distance personnalisée et interactive car l'écoute et l'échange permettent de personnaliser la relation au-delà du discours commercial aseptisé. L'un des principaux intérêts du canal téléphonique est qu'il permet la prise d'information.<sup>57</sup>

### 2.2.1.3 Les calls centers :

« Un call center est un centre dédié et organisé pour prendre et gérer les appels téléphoniques émanant de clients internes ou externes. Il offre un point unique d'entrée aux clients. On parle également de centre de contacts, la dimension « multicanal » (i.e. l'aptitude à gérer l'ensemble des canaux de contact clients/prospects), étant considérée comme critique. Un call center peut être réel ou virtuel, internalisé ou externalisé. »<sup>58</sup>

À travers les call-center, les clients peuvent solliciter des conseils et des renseignements, établir une opération où même réclamer un fait, à n'importe quelle moment 24/24h et peu importe où ils sont à faible coûts.<sup>59</sup>

Les « calls centers » les plus élaborés intègrent la philosophie client. Des signaux optiques ou oraux indiquent au conseiller la nationalité de l'interlocuteur afin qu'il puisse être accueilli dans sa langue natal. Grâce à la technologie les téléopérateurs peuvent savoir à quel segment appartient l'interlocuteur et en fonction de ce dernier il choisit de réaliser une opération ou une proposition via le serveur vocal ou le conseiller.<sup>60</sup>

---

<sup>56</sup> BEKHTI MADJID: Op.cit, p.66.

<sup>57</sup> CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : Op.cit, p-p., 254-246.

<sup>58</sup> MEIER OLIVER: Op.cit, p.30.

<sup>59</sup> DRAGIC, VLADIMIR : Le marketing multicanal, 6 étapes pour digitaliser son marketing et booster ses ventes, édition Eyrolles, 2015, p.71.

<sup>60</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (C), COPIN (E) : Op.cit. p.49.

#### 2.2.1.4 Les distributeurs automatiques de billets :

« Les distributeurs automatiques de billets ou DAB, sont placés auprès de très nombreuses agences bancaires. Ils permettent au titulaire d'une carte de retirer des espèces avec sa carte et un code confidentiel, et de consulter son compte. Le montant maximum autorisé est généralement fixé par jour, et dépend essentiellement du type de cartes et des revenus du titulaire. La plupart des cartes bancaires des grands réseaux permettent aussi de retirer des espèces dans des DAB à l'étranger (comme la carte VISA). »<sup>61</sup>

#### 2.2.1.5 Les guichets automatiques de billets :

« Automates permettant au détenteur d'une carte bancaire d'effectuer de nombreuses opérations sans intervention du personnel de sa banque et ce 24 H sur 24. L'utilisation d'un GAB permet aux clients de l'établissement propriétaire du GAB, certaines opérations à savoir : la consultation de solde, la demande de RIB, la demande de chèquiers, les virements de compte à compte au sein de la banque, remise de chèques, versement d'espèces, retrait d'espèces. Les GAB font aussi fonction de distributeurs de billets (DAB) pour l'ensemble des porteurs de cartes. »<sup>62</sup>

#### 2.2.1.6 Le short message service (SMS) :

Aujourd'hui, le téléphone s'élargit au téléphone mobile et permet de nouveaux contacts à travers ce qu'on appelle minimessages, « texto » ou SMS. Il s'agit de messages courts diffusés sur les téléphones mobiles.<sup>63</sup>

Simple, rapide, interactif, nominatif, personnalisable, relativement peu coûteux, le SMS (Short Message Service) a toutes les qualités requises pour établir un contact direct, efficace

---

<sup>61</sup> <https://www.boursedescredits.com/lexique-definition-retrait-dab-gab-4102.php> (consulté le 13/03/17).

<sup>62</sup> <http://billetdebanque.panorabanques.com/banque/definition-du-mot-guichet-automatique-de-banque-gab/> (consulté le 07/04/2017 à 00 :59).

<sup>63</sup> HELFER (J), GERALDINE (M) : Professeur à l'IAE de Paris - Maitre de Conférences à l'IAE de Paris 2004-01, article LE MULTICANAL La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : une nécessité mais des dangers réels, p 4.

et prometteur. Ce support n'est véritablement exploité que depuis 1999, lorsque les téléopérateurs ont mis en place l'interopérabilité des réseaux. L'usage en communication commerciale n'a depuis lors cessé de progresser ! Le SMS peut être utilisé aussi bien en prospection qu'en fidélisation.<sup>64</sup>

En fidélisation ; au-delà d'une utilisation strictement promotionnelle, le SMS peut être utilisé pour offrir des services à valeur ajoutée auprès de ses clients : messages alertes (alerte découvert pour une banque...), envoi d'informations spécifiques (prévenir un client que sa carte bancaire ou son chéquier est prêt...)<sup>65</sup>

Ce type de service innovant, original et pratique est sans aucun doute un des principaux axes de développement du SMS qu'ont connu ces dernières années. Les banques actuelles de détail ont intégré un service SMS qui consiste à envoyer aux clients chaque semaine un message personnalisé actualisé pour tenir au courant le client de son solde.

### **2.2.1.7 Les canaux papiers**

#### **a) Les prospectus :**

« Un prospectus est un imprimé publicitaire de pagination variable distribué directement de la main à la main, posé sur les pare-brise ou le plus souvent, distribué de manière non adressée dans les boîtes à lettre (ISA). »<sup>66</sup>

Selon BRIZOT et PIAU le prospectus «est un imprimé diffusé gratuitement dans le cadre commercial mais aussi politique ou associatif. Son format est, par destination, réduit (A5 ou A6) et peut comporter ou non des plis. »<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : édition Dunod, 2011, p.236.

<sup>65</sup> IBID, p.137.

<sup>66</sup> <http://www.definitions-marketing.com/definition/prospectus/> (consulté le 08 /04 /2017 à 21 :07).

<sup>67</sup> PIAU (J), BRIZOT (E), CHIMISANAS (M) : Techniques tertiaires communication, édition Dunod, 2014, P.161.

**b) Les dépliants :**

« La forme définitive est obtenue à la suite d'un pliage approprié. Feuillet d'un ouvrage ayant une dimension plus importante que les autres feuillets et faisant l'objet d'un pliage différent des cahiers. »<sup>68</sup>

A la différence d'un prospectus le dépliant possède une espérance de vie plus élevée et contient plus d'information.<sup>69</sup>

Un peu plus consistant, un peu plus institutionnel, le dépliant se prête plus à une remise en main propre ou à l'utilisation d'un présentoir. Il va à l'essentiel mais donne suffisamment d'informations pour se suffire à lui-même. Par opposition au prospectus, il va être l'objet d'une lecture approfondie et va devenir pour le prospect un support de référence. Par dépliant, on entend un format imprimé recto verso que l'on définit toujours avant pliage.<sup>70</sup>

**2.2.1.8 La force de vente :**

« La force de vente est l'ensemble des moyens humains, salariés ou non, principalement chargés des contacts directs avec les prospects et clients dans le but d'aboutir à un acte de vente final. Cette force de vente peut comprendre des commerciaux sédentaires (vendeurs en pont de vente et plus généralement tous commerciaux chargés d'accueillir le client dans le local de l'entreprise et/ou des commerciaux plus mobiles, chargés de rencontrer prospects et clients chez eux. »<sup>71</sup>

Le contact physique avec le prospect ou le client permet de s'exprimer librement puisque ce support permet l'écoute du client et sa compréhension pour bien reformuler sa demande, et laisser place à la réactivité et l'argumentation.

---

<sup>68</sup> <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/d%C3%A9pliant/23814> (consulté le 13/03/17 à 20:35).

<sup>69</sup> <http://www.imprimercatalogue.com/la-difference-entre-une-brochure-un-catalogue-un-flyer-et-un-depliant-en-imprimerie> (consulté le 13/03/17 à 21 :27).

<sup>70</sup> PIAU (J), BRIZOT (E), CHIMISSANS (M) : Op.cit, p.162.

<sup>71</sup> GANDY JEAN MARC : recruter et gérer sa force de vente, édition AFNOR, 2015, p.13.

Dans le milieu bancaire le face à face est indispensable surtout lorsque l'opération bancaire est très complexe le client nécessite des explications plus profondes quant aux produits qu'il veut acheter ou bien à la transaction qu'il veut exécuter.

La contrepartie de ces avantages nombreux est le coût élevé de ce contact. D'une part, une visite, une rencontre, un face-à-face comporte un coût, variable selon le temps d'accès, la durée de l'entretien et les compétences du conseiller ou du commercial, la qualité du prospect ou du client visité, le lieu où doit se tenir la rencontre.<sup>72</sup>

### **2.2.2 Les canaux digitaux :**

La révolution internet et la popularité croissante des interactions à distance encouragent les clients à disposer de moyens faciles pour contacter leur banque, par des voies sécurisées. Ceux-ci préfèrent utiliser des canaux qui leur donnent accès 24H/24 et 7jours sur 7 et ainsi d'éviter de se rendre dans l'agence pour les actions les plus courantes.

#### **2.2.2.1 Les guichets interactifs multimédias :**

« C'est un distributeur automatique de billets équipé d'un système de reconnaissance des visages. Il permet d'identifier les utilisateurs par les caractéristiques physiques de leur face, et contrôler ainsi s'ils sont autorisés à retirer de l'argent. »<sup>73</sup>

L'identification faciale remplace donc l'entrée du code secret traditionnel. Lorsque l'utilisateur insère sa carte à puce, une caméra intégrée dans le DAB prend automatiquement une photographie du visage et compare ses caractéristiques avec l'image de référence stockée sur la puce de la carte. Elle conserve l'image de l'utilisateur seulement si un accès frauduleux a été tenté. Les automates permettent d'éviter le déplacement jusqu'à l'agence aux clients et diminuent donc les files d'attente au sein des agences bancaires.

---

<sup>72</sup> [http://www.memoireonline.com/01/08/868/m\\_le-multicanal-opportunite-a-ne-pas-rater-pour-les-entreprises-africaines3.html](http://www.memoireonline.com/01/08/868/m_le-multicanal-opportunite-a-ne-pas-rater-pour-les-entreprises-africaines3.html) (consulté le 08/04/2017 à 22:04 )

<sup>73</sup> BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : Op.cit, p.141.

### 2.2.2.2 Le site web :

Aujourd'hui plus que jamais, Internet s'avère un pilier de la stratégie multicanal des établissements bancaires. Ainsi, les nouveaux sites Web sont devenus, en quelques mois, de véritables pierres angulaires de la relation client des banques. Ils ont également permis aux clients de consommer autrement. De plus en plus de gens n'imagineraient même pas aujourd'hui aller faire la queue ou téléphoner à leurs banques pour effectuer certaines opérations.

« Un site internet est une interface composée d'un ensemble de documents structurés, nommés pages web, stockés (hébergés) sur un ordinateur (serveur) connecté au réseau mondial (internet). Une page internet contient essentiellement du texte, et souvent enrichie d'images, de sons, de vidéos et de liens vers d'autres pages web. L'ensemble des sites web constituent le World Wide Web. »<sup>74</sup>

L'internet est devenu un nouveau modèle pour une première prise en contact avec la banque car ce canal est devenu incontournable dans la relation avec les clients bancaires, à un tel point que ces derniers utilisent beaucoup plus souvent les services financiers sur internet que le déplacement vers l'agence ou téléphonent à leurs banques.<sup>75</sup>

Toutefois, l'efficacité d'un site web dans une stratégie multicanal dépend notamment de son interactivité, de sa simplicité, de sa bonne ergonomie, de son design attractif et de sa préoccupation en matière de sécurité pour protéger les transactions. Les grandes banques, ont su habituer l'internaute à nouer des contacts par le Web en développant des interfaces très attractives et en facilitant la navigation aux internautes (exemple du site web de la BNP Paribas dont la page d'accueil constitue une vraie carte d'invitation avec son design attractif.)

---

<sup>74</sup> PASCAL (L), CORINNE (A) : e-marketing et e-commerce, édition Vuibert, p-p. 41-42.

<sup>75</sup> CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : Op.cit, p.239.

### 2.2.2.3 Les applications mobiles (bancaires) :

Le mobile est très certainement le canal par lequel passera demain une grande partie de la relation entre les banques et leurs clients. Désormais connecté à Internet, le mobile permet d'avoir dans sa poche toutes les informations et tous les services disponibles sur le net.

« Une application bancaire permet d'avoir accès à ses comptes bancaires depuis un smartphone ou une tablette. Ces programmes peuvent être téléchargés dans les magasins d'applications, tels que Google Play. »<sup>76</sup>

Il suffit d'enregistrer son compte avec les identifiants que la banque délivre lors de l'ouverture d'un compte bancaire et qui permettent d'aller sur son espace de banque à distance. Généralement les mouvements que l'on peut réaliser sur son espace personnel en ligne sont également disponibles avec une application : consultation des comptes, virements, édition de RIB...<sup>77</sup>

Le transfert d'argent d'un compte vers un autre via son téléphone mobile est une activité réglementée qui se développe rapidement dans le monde. Au lieu d'utiliser un chèque, du liquide ou une carte de crédit, le client peut décider de payer avec son téléphone mobile. Ces technologies, qui commencent à connaître un vrai essor, vont sans doute créer de nombreuses opportunités que ça soit pour la banque ou pour le client. De plus en plus de mobinautes déclarent avoir déjà effectué un virement de compte à compte rien qu'en utilisant leurs téléphones ou tablettes et affirment que c'est un moyen très pratique et qui leur épargne le déplacement jusqu'en agence pour une simple transaction et de ce fait un gain de temps énorme.<sup>78</sup>

---

<sup>76</sup> CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : Op.cit, p.238.

<sup>77</sup> <https://www.hellobank.fr/lexique/application-bancaire> (consulté le 03/04/2017 à 16:39)

<sup>78</sup> DRAGIC, VLADIMIR : Op.cit, p.105.

#### 2.2.2.4 L'e-mailing :

L'électronique-mail est apparu dans l'univers de communication aux environs de 1997, il assure les avantages de la communication directe adressée ; généralement l'e-mail est mis en place pour le client (le cas où le client contacte en premier son prestataire). Il a généré et génère toujours beaucoup de phantasme.<sup>79</sup>

La messagerie électronique ou e-mail. C'est un outil de communication asynchrone, La messagerie électronique souffre de trois limites importantes :

La première est que l'émetteur s'adresse intentionnellement à quelqu'un, donc suppose que ce quelqu'un a la bonne réponse à son message, ce qui n'est pas toujours le cas.

En second lieu, la messagerie est une communication point à point. Enfin, les multiples messages et réponses sont empilés par ordre chronologique.<sup>80</sup>

#### 2.2.2.5 Web call center :

« Un centre d'appels web ou web call center en anglais, est une entité dont la vocation est de gérer à distance la relation que les entreprises souhaitent entretenir avec leurs clients ou prospects. C'est un ensemble de moyens humains, organisationnels et techniques mis en place afin d'apporter à la demande et aux besoins de chaque client une réponse adaptée. Le centre d'appels web optimise les connexions avec l'informatique et d'autres médias (courrier, fax, Minitel, Internet, Intranet, Extranet...). »<sup>81</sup>

À l'avenir, le développement de Web call centers semble probable. Ces centres, qui relient les clients aux opérateurs via le Web et grâce à une caméra vidéo, permettront de personnaliser le service tout en réduisant les coûts de distribution. Grâce aux Web call centers il est possible de concevoir des services n'importe où et n'importe quand.<sup>82</sup>

---

<sup>79</sup> : CLAEYSSSEN Yan, Yve RIQUET et A. DEYDIER : op.cit, p.255.

<sup>80</sup> ROUSSEL (J), GAUTHEY (G) : Vers l'entreprise numérique, édition 2005,

<sup>81</sup> [http://www.memoireonline.com/08/09/2553/m\\_Les-principaux-determinants-de-la-performance-des-centres-d-appels1.html](http://www.memoireonline.com/08/09/2553/m_Les-principaux-determinants-de-la-performance-des-centres-d-appels1.html) (consulté le 09/04/2017 à 19:05).

<sup>82</sup> DRAGIC, VLADIMIR : Op.cit, p.72.

### 2.2.2.6 Le call back :

Le call back consiste en une combinaison des canaux web et plateformes, cette fonction permet à l'internaute via le web, de demander à être mis en relation avec un conseiller de l'établissement financier par téléphone. Celui-ci le rappelle alors dans un délai très court.<sup>83</sup>

### 2.2.2.7 Les réseaux sociaux :

Avec l'explosion des plateformes de réseaux sociaux comme Facebook, Twitter, Google+, YouTube, LinkedIn ou Xing, les banques disposent d'un nouveau moyen de communication très évolutif et d'un outil relationnel puissant.

Les réseaux sociaux leurs permettent de cibler la majeure partie de leur clientèle, en particulier la génération des « natifs du numérique » qui a grandi avec ces technologies et se sent plus à l'aise avec pour s'engager en ligne. En tant que nouveau mode de communication les réseaux sociaux peuvent aider les banques à atteindre les natifs du numérique d'une façon plus personnalisée et dynamique en communiquant via les profils Facebook, les comptes Twitter, les blogs. Certaines banques utilisent les médias sociaux comme outils d'animation de communauté en ligne.<sup>84</sup>

On définit le réseau social comme :

«Une structure sociale, des flux et des relations personnelles ; entre des individus ou professionnels ; entre des organisations ou des entreprises qui interagissent entre elles même ou entre leurs clients. L'objectif du réseau social est de relier les amis, les connaissances, les collaborateurs ou des associés. »<sup>85</sup>

Les réseaux sociaux présentent des orientations plus ou moins personnelles ou professionnelles, c'est-à-dire que l'objectif des utilisateurs peut être de retrouver des amis et de

---

<sup>83</sup> BEGUIN (J, M), BERNARD (A) : l'essentiel des techniques bancaires, Edition d'organisation, Groupe Eyrolles, Paris, 2008, p.75.

<sup>84</sup> PHILIPPE (A), WERNER (K): Op.cit, p.28.

<sup>85</sup> FANELLI-ISLA, MARC : Guide pratique des réseaux sociaux, Twitter, Facebook ... des outils pour communiquer, édition Dunod, 2012, p.22.

partager des outils avec eux (photos, messages, commentaires, applications ludiques...) ou de tisser un réseau professionnel (rencontrer des partenaires potentiels, trouver un nouvel emploi, trouver des collaborateurs, annoncer des événements ou des activités professionnelles...).<sup>86</sup>

Actuellement on compte plusieurs réseaux mais Twitter et Facebook restent les deux canaux privilégiés des banques pour communiquer :

#### **a) Facebook :**

Facebook peut être utilisé à titre personnel (carrière, entrepreneurs) et par une entreprise qui utilisera une page pour établir sa présence. Facebook a des règles qu'il faut connaître et respecter. Son fonctionnement repose sur un moteur de recherche sémantique qui lui permet de savoir quels sont les profils socialement connectés. Cela va lui permettre de proposer des résultats très personnalisés. Les résultats proposés tiennent compte en effet de ce que le réseau de contacts a recommandé.<sup>87</sup>

Certaines banques utilisent Facebook comme un outil d'animation et de communication, elle visent à accroître leurs notoriété et à mieux comprendre les clients et a en amélioré la satisfaction comme elle interagit avec ses client en offrant un contenu exclusif et en organisant des concours en ligne avec des prix à gagner comme le jeu que propose la banque BNP Paribas El djazair sur Facebook, un jeu ouvert à toute personne physique cliente de la BNP Paribas. Le jeu consiste à répondre aux questions qui sont postées sur la page Facebook officielle de la banque, chaque jeudi et cela en se basant sur des informations « le saviez-vous » publiées préalablement sur la page de la banque.<sup>88</sup>

Facebook reste incontournable pour le plan marketing digital. Le réseau social le plus utilisé au monde a effectué un véritable virage pour passer d'un réseau très amical à un réseau davantage tourné vers les professionnels avec des services marketing très sophistiqués et

---

<sup>86</sup> [http://pmtic.net/sites/default/files/filemanager/memos/pmtic\\_com\\_media\\_reseaux\\_sociaux.pdf](http://pmtic.net/sites/default/files/filemanager/memos/pmtic_com_media_reseaux_sociaux.pdf) (consulté le 10/04/2017 à 13:22).

<sup>87</sup> BLADIER (C) : La boîte à outil des réseaux sociaux, Dunod, 2016, p-p. 12-13

<sup>88</sup> [http://www.bnpparibas.dz/wp-content/blogs.dir/sites/4/2017/02/R%C3%A8glement-du-jeu-concours-externe\\_V2.pdf](http://www.bnpparibas.dz/wp-content/blogs.dir/sites/4/2017/02/R%C3%A8glement-du-jeu-concours-externe_V2.pdf) (consulté le 10/04/2017 à 20 :04).

performants, les professionnels du marketing le recommande souvent pour une bonne stratégie digital ils incitent les banques a publié des contenus viraux qui inciteront à leur tour les clients et internautes à interagir.<sup>89</sup>

### **b) Twitter :**

Twitter est un réseau de microblogging qui permet à l'internaute d'envoyer des informations concentrées en 140 caractères, appelées tweets, depuis son profil. La communication peut s'enrichir de visuels et de vidéos. Twitter peut être intéressant en priorité pour les entreprises. Il est approprié pour donner une information professionnelle et offrir un dialogue en direct avec ses followers (suiveurs ; en français la communauté de Twitter). Il est aussi l'outil de communication idéal pour l'événementiel. Néanmoins, la cible s'est élargie avec l'enrichissement média (images, vidéos) et les nouveaux formats publicitaires. Twitter est aussi fréquemment utilisé pour créer un compte « service client » et ainsi faire bénéficier en temps réel d'une information individualisés. Twitter est en effet le meilleur outil pour s'informer en temps réel sur n'importe quel sujet.<sup>90</sup>

### **Les avantages de twitter :**

Twitter peut aider l'entreprise a :<sup>91</sup>

**Faire de la veille :** Twitter est un excellent outil de veille. On le qualifie souvent de « média de l'immédiateté ». Les Journalistes restent extrêmement actifs sur la plateforme. Dès qu'un nouvel article dans un domaine d'expertise particulier est publié, il est partagé sur Twitter.

**Créer et entretenir une relation avec des influenceurs voire prospects et clients :** Ce n'est pas un hasard si de plus en plus d'agences de relations presse intègrent à leurs prestations l'animation du compte Twitter de l'entreprise. Ce média peut aider les entreprises à se

---

<sup>89</sup> POMMERY DENIS : Le plan marketing-communication digital, édition Dunod, 2016, p.166.

<sup>90</sup> IBID, p.125.

<sup>91</sup> VALERY : Je développe mon activité grâce à LinkedIn, Viadeo et Twitter Tout pour créer et animer efficacement mes espaces March, édition Dunod, 2016, p. 112.

rapprocher de journalistes, blogueurs et autres twitos influents. Certains entrepreneurs arrivent même à travers ce média à rentrer en contact avec des prospects.

### c) LinkedIn :

En tant que réseau professionnel, LinkedIn peut être très puissant dans une stratégie commerciale basée sur le réseau. Il donne une transparence sur l'organisation des entreprises et les relations entre les personnes. Les capacités publicitaires sont importantes du fait des possibilités de ciblage très poussées. Même si les coûts sont relativement élevés sur les formats les plus impactants comme les campagnes in-mails, la sponsoring de posts est plus abordable et pertinente surtout sur les secteurs technologiques<sup>92</sup>.

En tant que levier d'acquisition, de fidélisation et d'engagement, les réseaux sociaux couvrent un spectre large du marketing digital. Ils interviennent notamment en enrichissement du CRM grâce à une plus forte proximité avec les clients et à des formats collaboratifs plus impactants.<sup>93</sup>

À travers les nouvelles techniques évoluées dans les peu dernières années, les canaux numériques renforcent les canaux traditionnels. Ce concept constitue une évolution des méthodes et des outils de contact et une émergence d'une nouvelle stratégie intégrant l'ensemble de ces canaux.

La stratégie « multicanal » favorise l'utilisation des deux orientations, les champs couverts par cette approche implique principalement la parfaite maîtrise de tous ses outils.

---

<sup>92</sup> POMMERY (D) : Le plan marketing-communication digital, édition Dunod, 2016, p.163.

<sup>93</sup> IBID, p.164.

### **Section 3 : l'adoption du multicanal au service de la banque**

La stratégie multicanal permet aux banques de toucher sa cible par les différents outils et moyens de contact et d'échange. Elle constitue la meilleure approche qui puisse garantir la création de la relation banque-client intime mais avoir plusieurs outils n'est pas suffisant s'ils ne sont pas bien utilisés.

Dans cette section, nous allons parler de l'application de la stratégie multicanal à la banque ; ses avantages, risques, ainsi que la démarche à suivre pour concevoir une stratégie multicanal efficace.

#### **3.1 La banque à distance :**

CAPIEZ définit la banque à distance « comme toutes activités bancaires destinées à un client ou à un prospect se déroulant à partir d'un point de service électronique (téléphone, micro-ordinateur, téléviseur, distributeur automatique de billet DAB, guichet automatique de billet) et utilisant un système de communication tels que le réseau téléphonique, la télévision par satellite TPS, le minitel ou internet. »<sup>94</sup>

« Banque à distance ensemble de services rendus par la banque disposant ou non d'agence ou de lieu d'accueil de la clientèle et utilisant les nouvelles technologies (Internet, téléphone...) pour réaliser à distance tout ou partie des opérations sur le compte bancaire. On parle également de banque en ligne »<sup>95</sup>

Les banques doivent prendre certains éléments en considération pour que le principe de banque à distance puisse être un levier de compétitivité et lui procurer un avantage concurrentiel :<sup>96</sup>

Premièrement, les canaux utiliser dans la stratégie de banque à distance devrait être constamment améliorés, car les clients perçoivent la pertinence des offres bancaire selon la technologie utilisée.

---

<sup>94</sup> CAPIEZ ALAIN : Banque à distance et pilotage bancaire, Revue, édition Gestion 2000, 2001, p.15.

<sup>95</sup> CAPRIOLI, ERIC (A) : Banque en ligne et le droit, édition RB édition, 2013, p.15.

<sup>96</sup> AUTHER (PH), KREUTZMAN (W): Op.cit, p.15.

Deuxièmement, les banques devraient avoir une compréhension approfondie du comportement multicanal des clients.

Troisièmement, il conviendra de disposer de passerelles et de connexion parfaite entre les canaux afin que les clients puissent les parcourir aisément sans difficulté.

### **3.1.1 Les produits de la banque à distance :**

Autonomie, confort, interactivité, informations telles sont les promesses de la Banque à distance. Dans ce secteur très concurrentiel, chaque banque cherche à fidéliser ses clients en leurs proposant continuellement de nouveaux produits qui répondent à un réel besoin et d'autres qui cherchent à créer ou devancer un besoin.

Tous les grands établissements financiers se sont désormais placés sur le secteur de la banque à distance. La plupart dispose même d'un site "portail" qui permet à leurs clients de se diriger vers le site de banque à distance qui leur est destiné. On retrouve en général les mêmes services sur tous les sites. Une distinction peut être faite, néanmoins, dans les services à distance qui peuvent être proposés aux particuliers ou aux professionnels.

Les produits « de base », pour le quotidien, de la Banque à distance sont les suivants :<sup>97</sup>

**La consultation des comptes (soldes et historique) :** Ce service permet aux clients de consulter leurs comptes professionnels et / ou privés. Un service additionnel est ajouté, celui par lequel le client peut être alerté par e-mail ou SMS si le solde de compte franchit à la baisse le seuil préalablement défini.

Certains sites offrent même la possibilité de charger ses propres relevés sur un programme adéquat.

**La gestion au quotidien :** Ce produit permet la réalisation des opérations courantes telle que les virements internes, externes, les commandes diverses, la gestion de crédit permanent, la

---

<sup>97</sup>: SAHUT(J), HMCIAR (M) : Revue Problématique de la qualité des services d'internet banking, édition Gestion 2000, 2003, p-p.7-8.

possibilité d'effectuer un virement, de commander un chéquier, d'imprimer un RIB ou d'envoyer un mail à son chargé de clientèle.

**La sécurisation des moyens de paiements** : c'est un service qui permet d'éviter toute action frauduleuse et ainsi effectuer ses achats en toute sécurité.

### **3.1.2 Les services digitaux de banque à distance :**

#### **3.1.2.1 Le mobile banking (M-BANKING):**

Le mobile banking, au sens strict du terme désigne « les services financiers par téléphone portable, offerts par les banques. Il s'agit principalement dans ce cas de services de consultation de solde, de paiement de factures et de transfert d'argent. Au sens large, le concept s'étend à l'ensemble des services financiers pouvant être offerts avec ou sans compte bancaire via mobile, par tout établissement agréé à cet effet par SMS ou via des applications sur smartphone. »<sup>98</sup>

Le téléphone portable est devenu le point d'accès à des services et des biens physiques, comme virtuels, il est un compagnon quotidien, dans la vie réelle et dans la vie digital.

Typiquement, les services de banque mobile fournissent des fonctionnalités à visée informative (consultation du solde du compte, transaction) relative à des actions (payer des factures, virer de l'argent, demander une augmentation des limites à crédit).<sup>99</sup>

De nos jours, La banque mobile constitue un autre canal profondément ancré dans l'écosystème bancaire qui repose sur la seule opinion du client et qui s'accorde sans heurtes a d'autres canaux tant digitaux que non digitaux.

---

<sup>98</sup> BRACK : Article Innovation et bancarisation mobile banking, Africa Banking Forum Abidjan, 23&24 mai 2013, p.6

<sup>99</sup> AUTHER (PH), KREUTZMANN (W) : Op.cit. p.37.

### 3.1.2.2 La banque en ligne :

Les banques traditionnelles ont développé une approche plus défensive consistant à mettre en place un canal internet pour fournir à leurs clients des services en ligne en complément des agences leur évitant ainsi de perdre une clientèle intéressée par les services de banque à distance. La plupart des banques traditionnelles ont investi dans leur banque en ligne, BNP Paribas (Net Agence)<sup>100</sup>

«Établissement bancaire pouvant gérer de l'argent électronique, qui permet, en accédant à son site Web, d'effectuer des opérations bancaires à partir d'un ordinateur. Une banque virtuelle permet, entre autres, de vérifier le solde de son compte, de faire des virements, de régler des factures et de commander des chèques »<sup>101</sup>

La banque en ligne offre une panoplie de services regroupés en trois fonctions principales à savoir :<sup>102</sup>

- transmission d'informations (description de produits de la banque, démonstration de services en ligne ...);
- Canal transactionnel (ouverture en ligne de compte, achat de produits et services en ligne...);
- Outil de gestion de la relation client (fonction d'alerte, messagerie interne, formulaire de suggestion...).

### 3.2 Construire une stratégie multicanal efficace :

Certains éléments sont nécessaires voire obligatoires pour la mise en place d'une démarche multicanal solide et efficace :<sup>103</sup>

---

<sup>100</sup> AUTHER (PH), KREUTZMANN (W) : Op.cit, p.27.

<sup>101</sup> DENEOL CEDRIC : L'E-banking remplace-t-il la banque traditionnelle ou la complète –t-il ?, mémoire en vue d'obtention d'un diplôme de master en science économique, Ecole de Gestion de l'université de Liège, p.20.

<sup>102</sup> SAHUT (J), HRNCIAR (M): Op.cit. p.7.

<sup>103</sup> AUTHER (PH), KREUTZMANN (W): Op.cit, p.15.

Premièrement, tous les canaux utilisés en banque devraient être constamment améliorés, exemple : moderniser les agences, ou ce qu'on appelle des agences de nouvelle génération (ce sont des agences physiques intégralement équipées des guichets automatiques et de la haute technologie). Ces agences conçues pour satisfaire à la fois les plus fortes attentes des clients en matière d'accueil, des savoirs, de savoir-faire, d'expertise et d'une relation client professionnelle.

Deuxièmement, les banques devraient avoir une compréhension approfondie du comportement multicanal de leurs clients. Elles peuvent y parvenir en mettant en place des outils de collecte d'informations des bases de données.

Troisièmement, il conviendrait de disposer de passerelles et connexions parfaites entre les canaux afin que les clients puissent les parcourir aisément et sans difficulté. Dans ce cas, pour élaborer la combinaison idéale, les banques doivent identifier leur clientèle ; et orienter chaque client vers le canal approprié afin de le mettre à l'aise et de développer ses transactions.

### **3.3 Les avantages d'une banque multicanal :**

La banque multicanal procure plusieurs avantages :<sup>104</sup>

- Elle offre un réel gain de temps et de confort ;
- le service est peu coûteux voir même gratuit ;
- Elle permet une gestion optimisée des transactions et des relations avec les clients ;
- Elle permet de varier les moyens de distribution et de contact ;
- Elle donne aux clients la possibilité de choisir le mode de contact qui lui convient.

---

<sup>104</sup> HALOU AKILA: Op.cit, p.93.

### **3.4 Les risques d'application d'une stratégie multicanal dans la banque :**

La stratégie multicanal bancaire comprend un double risque :<sup>105</sup>

#### **3.4.1 Un risque interne :**

La stratégie multicanal entraîne une évolution des métiers des chargés de clientèle, ils doivent être impliqués dans le projet afin de comprendre l'interaction entre les canaux. Ils doivent également accepter une redéfinition des portefeuilles des clients en fonction de la nouvelle segmentation envisagée ce qui constitue une tâche difficile pour la plupart des employés de la banque.

#### **3.4.2 Un risque externe :**

Le risque est que ces outils destinés à favoriser la relation-client afin de tisser des liens plus étroits entre la banque et ses clients (l'accès à distance 24H/24) conduisent parfois à l'effet inverse en supprimant la composante sociale de l'échange, qu'on a mis en avant au début de cette réflexion. Ces risques doivent être pris en compte dans l'évolution des canaux bancaires.

### **Conclusion :**

Au terme de ce chapitre, nous pouvons dire que nous avons pu retracer une part des technologies qui ont bouleversé le fonctionnement des entreprises de service notamment les banques, ces nouvelles technologies ont imposé aux banques de revoir leurs stratégies de dresser de nouveau schème concernant la manière de contacter leurs clients et de distribuer leurs produits.

---

<sup>105</sup>HALOU AKILA, p.100.

Les canaux de contacts sont de plus en plus sophistiqués allant de l'agence jusqu'au site web interactif en passant par l'application mobile. Nous assistons à une nouvelle ère qui remet en cause les outils traditionnels.

L'intégration d'une approche multicanal devient une nécessité pour les banques afin de construire une relation bien solide avec les clients.

Avec l'adoption de cette approche, une restructuration des rapports relationnels dans les entreprises de services notamment les banques a été imposée. Ces nouveaux rapports vont être abordés dans le deuxième chapitre.

# **Chapitre 2 : la relation client à l'ère du multicanal**

## **Introduction :**

De nos jours, la plupart des banques de détails ont intégré la stratégie multicanal qui favorise la participation du client dans le processus de servuction, ainsi que son orientation aux relations interpersonnelles. La qualité de ces éléments peut déterminer la durée de vie d'un client au sein de la banque, car désormais les clients sont devenus plus exigeants et n'acceptent plus les offres standards proposées par leurs banques, ils désirent être écouté et assister à tout moment. Pour cette raison les banques ont développé des outils sophistiqués pour gérer et satisfaire toutes les attentes de leurs clients. Ce chapitre sera donc consacré à l'étude de la gestion de la relation client dans le milieu bancaire.

Le chapitre est scindé en trois section ; dans un premier temps nous allons nous intéresser au client bancaire et ce qui le caractérise par rapport aux clients des autres entreprises, dans un second temps nous nous pencherons sur la relation client bancaire dans le cadre multicanal et dans un dernier temps nous allons essayer de comprendre l'impact qu'a une multiplicité de canaux sur la relation qu'entretien une banque avec ses clients.

## **Section 1 : la relation client dans le domaine bancaire**

L'objectif de cette section est d'étudier le client bancaire ; ses caractéristiques, ses spécificités, son comportement face aux produits bancaires ainsi que son nouveau comportement en tant que client multicanal.

### **1.1 Le concept du client bancaire :**

Pour la consommation bancaire, chaque client est différent de l'autre selon le degré de sa participation et sa consommation des services bancaires. Dans ce sens, son comportement, son désir et ses expériences anciennes sont prises en considération lors de la création de service.<sup>106</sup>

---

<sup>106</sup> HALOU AKILA: Op.cit, p.104.

### **1.1.1 Définition du client :**

« Le client est l'acheteur effectif ou potentiel des biens ou des services proposés par une entreprise. Il peut être une personne physique (un particulier) ou une personne morale (une entreprise). »<sup>107</sup>

Dans le milieu bancaire on distingue entre un client particulier, et un professionnel et une autre catégorie qui sont les entreprises, ces segmentations influencent beaucoup le comportement du banquier vis-à-vis de son client. Cette relation est aussi conditionnée par la technologie et surtout par la concurrence qui offre aux clients la possibilité de comparer entre les services offerts.<sup>108</sup>

### **1.1.2 Les caractéristiques du client bancaire :**

Le client bancaire diffère des clients des autres entreprises du fait que :

- Le client bancaires est plus « participatif » que tous les autres clients dans le processus de la servuction à travers les supports innovateurs tels que l'internet mobile, qui les met en contact permanent avec leur conseiller ; aussi avec l'arrivée des services de banque à distance le client effectue la plupart de ses opérations à distance et sans l'assistance de son conseiller.

-Les attitudes de consommation du client bancaire ont évolué, ainsi que le mode d'effectuer ses transactions a changé ;

- Le client bancaire utilise de plus en plus de canaux digitaux pour se renseigner des produits de la banque avant de procéder à l'achat (comparaison des offres sur site web...) ;

---

<sup>107</sup> <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Client> 238914.htm#tgOL58fJs1JeVZHd.97 (consulté le 03/05/17 à 11:45)

<sup>108</sup> HALOU AKILA : Op.cit, p.105.

- Les clients bancaires sont plus « phygitaux »<sup>109</sup> que les clients des autres entreprises d'autres secteurs ;

- Les clients des banques sont plus exigeants et plus informés quant aux produits que propose leur banque, une exigence qui est dû au fait de la cherté des produits bancaires.

### **1.1.3 La connaissance du client bancaire :**

Le client est la raison d'être de l'entreprise et le centre de l'activité marketing, connaître chaque client seul est une chose complexe à cause de la diversité de la clientèle.

La connaissance client présente deux dimensions : quantitative et qualitative comme elle s'adresse à deux types de marchés de nature différente : d'une part des individus agissant pour leur propre compte ou pour celui de leur famille ; d'autre part des entreprises ou des institutions.

Pour ces dernières, les banques se trouvent en présence d'une prise de décision d'achat complexe qui suit un processus pouvant intégrer un nombre important d'intervenants (prescripteurs, conseillers, décideurs...) <sup>110</sup>.

L'entreprise fait face à deux types de connaissances client : <sup>111</sup>

#### **1.1.3.1 La connaissance qualitative du client :**

Elle fournit des informations sur les attitudes, besoins et attentes des clients envers les banques, leurs produits et services, la compétence de leur distribution et de leur force de vente,

l'acceptation de leurs modes de communication, l'adhésion à leur politique de tarification ainsi que l'évaluation de la qualité des prestations proposées.

---

<sup>109</sup> (Phygitaux c.-à-d. ils utilisent les canaux physiques ainsi que les canaux digitaux que proposent la banque).

<sup>110</sup> BADOE (M), TROUILLAUD (E) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance du sens du client au néomarketing, édition RB édition, 2013, p.73.

<sup>111</sup> IBID, p-p.73-74.

La connaissance qualitative offre aussi d'importants renseignements sur la prestation des différentes marques d'enseignes bancaire. Les études qualitatives sont réalisées par différentes méthodes : entretien individuels, écoute client...

Pour les entreprises, les études s'attachent à mieux comprendre la réalité du processus de décision d'achat : qui décide, qui influence dans quelle proportion et dans quels domaines.

### **1.1.3.2 La connaissance client quantitative :**

Elle repose sur un ensemble d'études économiques, économétriques et statistiques. Comme leur nom l'indique, ces études visent à quantifier d'une manière globale ou segmentée le client. L'analyse quantitative est fréquemment effectuée à partir des études ad hoc permettent pour leur part de quantifier des cibles auxquelles une institution désire spécifiquement s'adresse. Reposant sur des échantillons représentatifs les études quantitatives sont souvent réalisées à partir d'entretiens en face à face, téléphoniques, ou sur Internet.

### **1.1.4 Les sources d'information :**

Les sources d'information sont nombreuses on peut compter :<sup>112</sup>

**-La gestion des comptes :** apporte de nombreuses informations sur le comportement bancaire. Elle est facilement accessible, regroupant les éléments concernant la famille, le foyer et les sphères d'influence. Certaines données personnelles alimentent des dossiers spécifiques, prêts immobiliers, succession elles ne sont pas encore intégralement mémorisées dans la base de données.

**-Les opérations de marketing :** elles permettent d'apporter des informations complémentaires et un feedback sur les réactions des consommateurs par rapport aux différents types d'actions, promotion ou utilisation préférentielle de certains canaux.

**-Les conseillers, les chargés de clientèle :** ils sont une source d'information indispensable pour la banque car ils sont toujours en contact avec les clients : contexte de vie du client,

---

<sup>112</sup> JULIEN (A), MAROT (A) : Le marketing de la banque et de l'assurance, DUNOD, 2012, p.125.

attentes, comportements relationnels. Toutefois, ces informations restent souvent dans la tête du salarié de l'entreprise et ne sont pas mémorisées de façon systématique dans la base de données pour être exploitées non seulement par le conseiller qui reprendra le portefeuille mais aussi par le marketing.

### **1.1.5 La typologie des clients :**

La reconnaissance des différentes catégories des clients mène à définir ceux qui augmentent la rentabilité de l'entreprise et donc, ceux qui méritent le plus d'attention. La valeur d'un client comparée aux autres valeurs clients, conduit l'entreprise à doser ses investissements

en focalisant sur les meilleurs clients, afin qu'ils restent fidèles et que leur valeur progresse encore. On distingue alors trois types de clients :<sup>113</sup>

#### **1.1.5.1. Les clients les plus rentables ou les précieux :**

Dans certaines banques on les appelle les clients prestigieux, il représente le fonds de commerce de la banque et le cœur de son activité. L'objectif principal des banques est de les garder, pour cela il faut améliorer la qualité de ce qu'on leur offre et leur proposer des programmes de fidélité et les faire entrer dans une relation d'apprentissage.

#### **1.1.5.2 Les clients à croissance maximale :**

Ils ont un énorme potentiel de développement. Ils peuvent être encore plus rentables et l'objectif est de les faire progresser et de les rendre plus rentables.

---

<sup>113</sup> HALOU AKILA: Op.cit. p.109.

### **1.1.5.3 Les clients non rentables :**

Ce sont ceux qui probablement, ne dégageront jamais assez d'argent pour justifier ce que dépense la banque pour les satisfaire. La banque devrait alors les abandonner ou les pousser à se tourner vers la concurrence.

### **1.1.6 Les attentes des clients de leurs banques :**

Actuellement les clients sont devenus plus exigeants et attendent toujours plus de leurs banques, par ailleurs ils veulent toujours :<sup>114</sup>

**-Une écoute particulière :** les clients veulent toujours avoir une oreille attentive à l'intérieure de leur banque et des conseillers à leur service pour les assister.

**-de la transparence dans la formulation des offres :** les clients attendent de leurs banques des informations claires sur les produits commercialisés.

**-Une proximité à tout moment :** les clients veulent que leurs banques soient toujours proches et disponibles 24h/24, 7j/7.

### **1.1.7 Le consommateur des produits bancaires (client bancaire) :**

La consommation d'un service bancaire est influencée par des éléments différenciateurs par exemple le choix d'une banque est opéré de façon très différente par le touriste qui cherche un guichet juste pour changer ses devises occasionnellement, que pour un client qui veut un financement de projet.

Autrement dit, les décisions du consommateur sont différentes selon les besoins et la nature de chaque opération de consommation et le traitement se fait sur la base de ce point.

---

<sup>114</sup> AUTHER (PH), KREUTZMANN (W): Op.cit, p.8.

### 1.1.7.1 Le comportement du consommateur des produits bancaires :

Le consommateur bancaire présente une particularité, son comportement d'achat vis-à-vis de la banque passe par trois étapes principales :<sup>115</sup>

#### a) La décision de bancarisation :

Cette étape représente la décision du consommateur d'appartenir au client de la banque ou d'effectuer une transaction bancaire, elle résulte souvent un besoin qui diffère d'une personne (particulier ou entreprise) à une autre. Ce besoin peut prendre plusieurs formes :

- **Une exigence** : pour les entreprises, c'est une obligation d'avoir un compte bancaire, voire plusieurs pour la bonne conduite des opérations commerciales et le financement de l'activité.

- **Une nécessité** : l'ouverture d'un compte bancaire est devenue une nécessité pour les individus.

- **La recherche de l'estime de soi** : en effet, certaines personnes pensent que posséder un compte dans une banque et être détenteur d'une carte bancaire représente un plus chez eux.

- **La recherche de la sécurité** : c'est le souhait de sécuriser l'argent par la transformation de l'espèce en monnaie scripturale.

- **présentation d'une offre promotionnelle** : Cette envie peut être aussi le résultat d'une offre promotionnelle, exemple : une promotion immobilière qui nécessite l'ouverture d'un compte bancaire pour les fonctionnaires ou bien l'envie de se bénéficier d'un prêt (ex : le cas des prêts ANSEJ en Algérie).

#### b) l'analyse et le choix de la banque :

À cette étape, le consommateur s'engage dans la recherche des renseignements concernant les moyens de satisfaire son besoin exprimé déjà en première étape, cette recherche peut être interne et/ou externe.

---

<sup>115</sup> , El KHOUTABI ADIL : Le pratique marketing dans les banques marocaines, El, License professionnelle en management, 2004, Université Mohamed V - Agdal de Rabat, p.6.

**c) précision des produits/services à souscrire :**

Le client va évaluer et définir le service ou le produit qu'il veut acheter, il écouter son conseiller et négocier selon l'importance et le cout du produit bancaire choisi.

Les consommateurs bancaire qu'ils soient particuliers ou entreprises se comportent de la même manière face à l'offre qui leur sont destinée, de façon attentive ; ils cherchent à avoir le plus d'informations sur les différents produits mais leur choix se fera en fonction de leurs besoins.

**1.1.8 Le paradigme du consommateur expert :**

L'usage généralisé d'internet et l'accès sans limites à l'information créent dans l'esprit des consommateurs le sentiment qu'ils connaissent bien les produits et services qu'ils prévoient d'acheter.

Commençant son parcours d'achat en se renseignant sur internet, le consommateur a le sentiment de mieux connaître les offres que le vendeur. C'est le nouveau paradigme du consommateur au sentiment de mieux connaître les offres que le vendeur. C'est le paradigme du consommateur expert, conséquence directe du phénomène « RoPo » (research on line, purchase off line).<sup>116</sup>

Plus le consommateur arrive en fin de parcours d'achat, plus le rôle du conseiller est déterminant dans le processus de conviction, qu'il s'agisse du téléconseiller ou du conseiller en agence. Le rôle du conseiller augmente alors que celui d'internet diminue.

Cette inversion du rôle respectif d'internet et du conseiller au fur et à mesure de l'avancée du consommateur dans son parcours d'achat est un fait simple et essentiel à ancrer dans l'esprit des conseillers en banque et d'assurance. Leur compréhension de cette inversion et de la synergie des rôles qui en découle est la première condition pour harmoniser leurs pratiques et leurs postures avec l'évolution des consommateurs.

---

<sup>116</sup> JULIEN (A), MAROT (A) : Op.cit, p-p. 131-135.

Le paradigme du client expert en banque est donc une réalité mouvante qui révèle les révolutions nécessaires du métier de conseiller.

### **1.2 Le nouveau caractère du client multicanal :**

Actuellement, avec l'émergence des canaux digitaux le client bancaire n'est plus limité dans sa consommation, il pratique souvent la consommation à distance à partir des supports que la banque met à sa disposition.

Nous assistons à une génération de client plus active et plus attractive que les clients traditionnels. Pour une quelconque opération, les banques mettent plusieurs canaux de contact, à travers lesquels le client peut effectuer ces opérations ; agence bancaire, DAB, banque en ligne, application mobile, direct call.

Chaque client a une préférence pour un canal particuliers ou même plusieurs, certains se contentent tout simplement de se rendre en agence pour se renseigner ou pour effectuer ses opérations habituelles, d'autre commence l'opération chez eux sur les plateformes appropriées (site web par exemple) puis se déplacent en agence pour finaliser leur opération. Une autre catégorie de client préfère faire des simulations en étant sur les lieux, ils rentrent dans l'espace dédié aux opérations tout en étant assisté par leur conseiller par peur de se tromper ou de commettre des erreurs.

Les sites web et les applications mobiles instaurent une nouvelle proximité avec le client devenu par ailleurs plus autonome. Ils souhaitent aussi utiliser comme bon leur semble le canal physique ou le canal digital pour entrer en contact avec leur banque.

Offrir aux clients le privilège de contacter leurs banques à tout moment nécessite une réorganisation de la structure de la banque, ainsi qu'une formation approfondie de son effectif pour faire évoluer son savoir-faire en matière de relation client et surtout de relation multicanal qui sera l'objet de la nôtre deuxième section.

## **Section 2 : La relation client bancaire dans le cadre du multicanal**

Convaincue que La relation client est l'élément-clé de leurs stratégies, les banques se sont précipitées pour adopter une culture orientée client. Elles ont mis en place des systèmes performants pour la gestion de la relation client.

Bien que les points de contact avec la banque se soient multipliés, de tels dispositifs restent indispensables pour maintenir et garder ses clients.

Dans cette section nous allons nous intéresser au concept GRC dans le domaine bancaire, ainsi qu'au rôle que joue ce dispositif au sein d'une banque multicanal.

### **2.1 Le concept de la gestion de la relation client :**

La gestion de la relation client fait l'objet de plusieurs définitions, qui diffèrent d'un auteur à l'autre :<sup>117</sup>

Selon Lefébure et Venturi « le gestion de la relation client est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices ».

D'autres auteurs proposent une autre définition plus complète de la GRC en tenant compte de ses trois dimensions : temporelle, relationnelle, et opérationnelle, de la façon suivante :<sup>118</sup>

« La GRC est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par allocation optimale des ressources. »

---

<sup>117</sup> LEFEBURE (R), VENTURI (G) : «Gestion de la relation client», Editions EYROLLES, Paris, 2005, p.34.

<sup>118</sup> LEILA CHAREF, La gestion de la relation client dans les banques : un outil de fidélisation du client, Revue El-Bahith, 15/2015, p.164.

## **2.2 Les composants de la gestion de la relation client dans les banques :**

On distingue trois formes ou catégories de GRC bancaire :<sup>119</sup>

### **2.2.1 La GRC analytique :**

Elle vise à améliorer la connaissance et la compréhension du client. La GRC analytique permet de diffuser l'information dans l'ensemble des processus commerciaux (entrepôts de données, gestionnaire de campagnes), elle comprend : la connaissance de clientèle et les analyses de segmentation, la mesure de la valeur client, les applications marketing avec les bases de données marketing, la gestion de campagnes et l'optimisation de la relation. Cet élément également appelé Business Intelligence analyse et exploite les données brutes de la banque pour aider à la prise de décision.

### **2.2.2 La GRC opérationnelle :**

Centrée sur la gestion quotidienne de la relation avec le client, à travers l'ensemble des points de contact (traditionnels et numériques). Elle coordonne les différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients en synchronisant les informations pour le marketing, la vente et l'ensemble des services.

Ainsi la GRC opérationnelle comprend différents outils : les outils de gestion du client à distance avec les centres de contact (call-center et web center), des outils de gestion et de partage des connaissances pour optimiser la qualité des réponses apportées, des outils de pilotage de la force de vente avec la remontée automatique des ventes. Ces outils optimisent le travail de la force de vente en rendant le contact avec les clients plus fructueux.

### **2.2.3 La GRC collaborative :**

La GRC collaborative se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre entreprise/clients. Elle met en avant les technologies entrant en jeu lorsqu'on est en contact avec le client, on parle de la gestion des

---

<sup>119</sup> LAMARQUE (E), DESGARETS (V) : « Management de la banque : Risques, relation client, organisation », Pearson Education, France, 2005. p-p. 138-140.

connaissances, de partage et de synchronisation d'information, d'intégration back-office et de bureaux nomades.

### **2.3 Les approches de la GRC :**

Il est possible de représenter la GRC par trois approches :<sup>120</sup>

#### **2.3.1 L'approche technologique :**

Elle comprend l'ensemble des logiciels mis en place pour collecter, traiter et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils pour communiquer avec eux. Cette approche permet d'intégrer les nombreux capteurs de l'organisation marketing, les bases de données des clients (historique des contacts et des relations) et les outils d'analyse (outils décisionnels). Cette approche est nécessaire à la bonne réalisation de la relation client car elle saisit la vie du client dans son appréhension la plus large.

#### **2.3.2 L'approche marketing :**

L'analyse des bases de données permet de mettre en place des stratégies de segmentation marketing efficaces et de personnaliser la relation avec le client. La multiplication des moyens de contact à travers les canaux de distribution permet de répondre aux préférences des clients. Et de ce fait créer des événements personnalisés.

#### **2.3.3. L'approche organisationnelle :**

On a vu dans le marketing relationnel que la qualité était l'affaire de tous. La culture de la relation client est indispensable à sa réussite et l'ensemble des acteurs de la banque doivent être intégrés dans la démarche GRC. La mise en place de cette dernière nécessite également une réflexion sur l'organisation globale de la banque.

---

<sup>120</sup> HALOU AKILA: Op.cit, p.140.

## **2.4 l'importance de la gestion de la relation client dans les banques :**

la GRC constitue l'un des piliers de l'activité marketing de l'entreprise pour cette raison les banques ont conçus des départements CRM (customer Relationship management) au milieu de leur chaîne de production. En effet, la division de distribution (Marketing/ GRC) joue un rôle primordial dans le processus de production de services financiers ; celui de stocker les informations et d'étudier le comportement du client pour lancer des campagnes de marketing plus ciblées.<sup>121</sup>

La division des canaux de distribution, de sa part, à une place aussi importante que la division précédente, car elle permet d'interagir avec les clients à travers différents canaux de distribution (agence, site internet, mobile banking...) dont l'objectif principal serait d'initier une relation client-bancaire personnalisée.

Pour certains auteurs les indicateurs de performance d'un système CRM sont purement financiers (rendement des ventes rendements des capitaux investis...), pour d'autre la performance se traduit par le niveau de satisfaction de la clientèle, le taux de rétention des clients ainsi que la part du marché, ils jugent que ces indicateurs sont plus significatifs et représentent mieux la performance du projet CRM.

La GRC apporte de nombreux avantages aux banques et aux clients comme suit :<sup>122</sup>

- elle permet d'élargir le portefeuille clients ;
- Elle permet une meilleure connaissance des clients ;
- La GRC présente l'avantage d'améliorer la qualité des contacts et de fidéliser les clients ;
- Permet aux banques une meilleure communication plus ciblée ;
- La GRC permet également une plus grande productivité. En fidélisant ses clients, la banque passe moins de temps à conquérir de nouveaux clients et gagne donc du temps sur d'autres projets ;

---

<sup>121</sup> HALOU AKILA: Op.cit, p.109.

<sup>122</sup> LEILA CHAREF : Op.cit, p.166.

- La GRC joue un rôle clé dans les programmes de satisfaction par la collecte des informations de manière permanente, et la construction d'un reporting régulier sur le niveau de satisfaction des clients ;
- Elle Réduit les coûts de marketing direct.

### **2.5 La conception de la GRC multicanal :**

L'intégration des différents canaux de vente dans un même système oblige les banques à développer leurs capacités à gérer toutes les interactions avec les clients ce qui a causé la transformation de la GRC traditionnelle a une GRC multicanal.

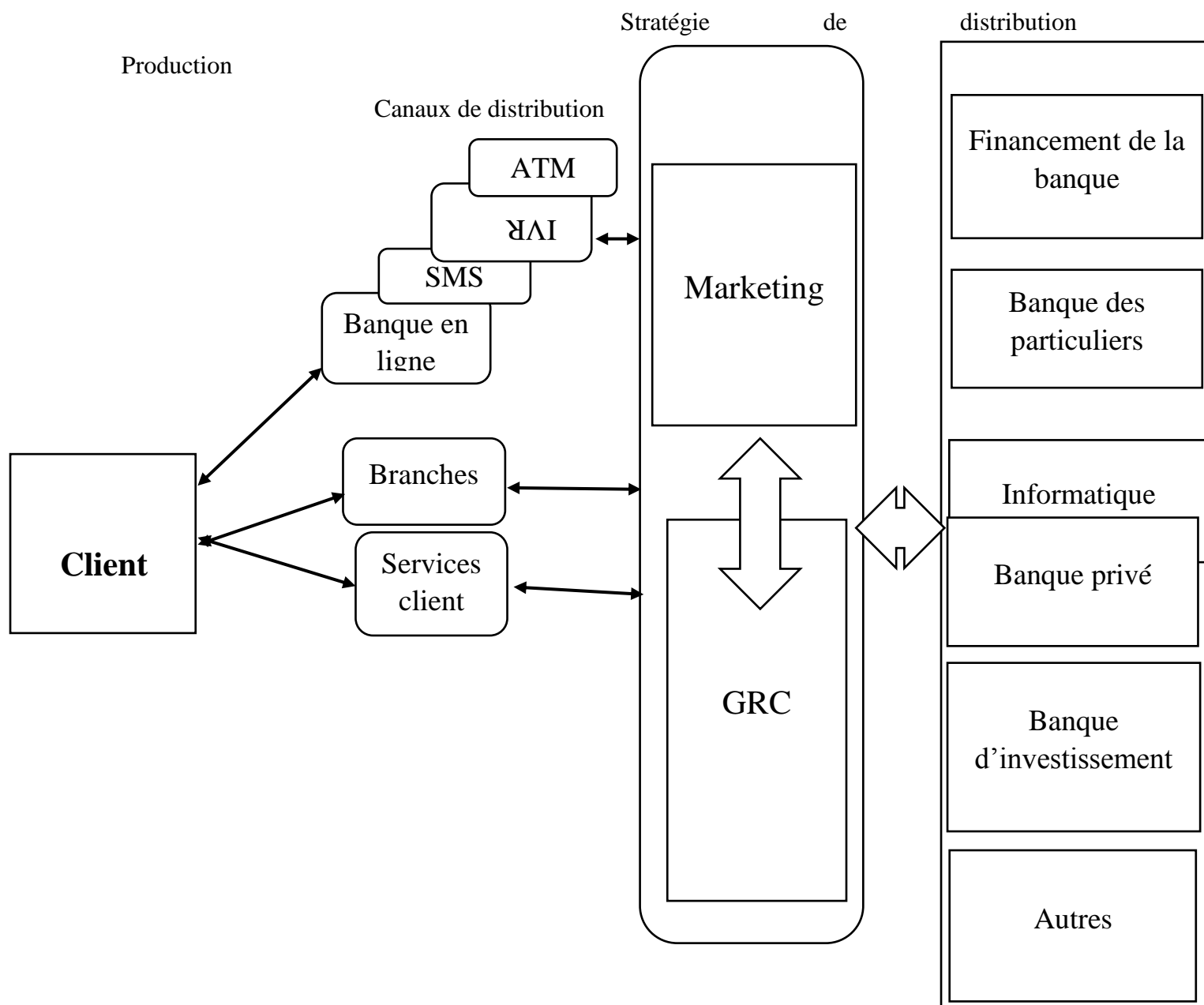
Avec le Web 2.0 la mise à jour est permanente pour chaque personne, ceci garantirait la qualité des informations et éviterait des redondances inutiles. L'entreprise de service s'engage de plus en plus dans une stratégie de communauté, ce qui implique que le client lui-même va participer à la mise à jour de ses données.

Cette nouvelle réorganisation interne permet aux banques d'enregistrer un avantage concurrentiel de taille sur ses compétiteurs et aide à identifier sa clientèle rentable de celle non rentable.

### **2.6 L'emplacement de la GRC dans la banque multicanal :**

Les banques ont conçu des départements de GRC et les ont placés au milieu de leur chaîne de production multicanal, comme on peut le voir dans la figure 1 qui montre l'acheminement des services bancaires vers le client via les multiples canaux aussi comment le processus de production des services financier est acheminé vers le client via les canaux multiples ainsi que la place de la GRC dans le processus de production des services financiers.

**Figure N° 1** : Le rôle et la place de la GRC dans la banque multicanal.



**Source :** HALLOU AKILA : Le rôle de l'approche multi canal dans le marketing des services bancaires en Algérie : La vision des clients et banques algériennes, mémoire Pour l'obtention du diplôme de Magister en Sciences Economiques, université d'Oran 2, 2014-2015, p.144.

## **2.7 Le concept de la qualité de la relation client :**

Selon Crosby et al, la qualité de la relation et sa puissance se résument dans le fait que le client soit capable de compter sur l'intégrité du commercial et qu'il croit dans sa performance future. Les deux auteurs précisent que le comportement relationnel du personnel est un facteur qui peut faire réussir la relation avec le client et garantir une meilleure qualité de relation.<sup>123</sup>

Certains spécialistes comme Moorman se basent uniquement sur la confiance comme antécédent de la qualité de la relation. Plus récemment, Fynes et al (2005) utilisent les dimensions de la communication, la coopération, l'engagement, la confiance, l'adaptation et l'interdépendance.<sup>124</sup>

### **2.7.1 Les composantes de la qualité de la relation client :**

Il existe un bon nombre de composantes la qualité de la relation, mais nous allons nous limiter à deux composantes principales que nous jugeons indispensables pour une relation de qualité.

#### **2.7.1.1 La confiance :**

Dans les services bancaires, la confiance est trop importante en raison de la nature de produit-même de l'échange (l'argent), les aspects du risque et l'incertitude. Elle impacte la durée d'une relation ainsi que la fidélité est fortement dépendante du niveau de la confiance.

Les anciens travaux ont traditionnellement étudié la confiance en tant qu'un mécanisme qui peut diminuer les coûts des transactions, (les travaux de Morgan et Hunt, en 1994), et de garantir au mieux la transparence de relation, la coopération et le partage d'informations (les travaux de Doney et Cannon, 1997) et de décroître la perception des risques.

---

<sup>123</sup> HALOU AKILA, Op.cit, p.115.

<sup>124</sup> IBID.

### **2.7.1.2 La satisfaction :**

La satisfaction est considérée comme le résultat d'une évaluation entre la valeur perçue et les attentes préalables du client. De ce fait les banques cherchant à entretenir une relation durable avec leurs clients, mettent tout en œuvre pour réaliser cette satisfaction, cette dernière représente l'une des indices principaux d'une bonne qualité de la relation client avec sa banque.

Grâce à l'intégration des TIC dans le dispositif GRC, le client est désormais mieux accueilli, mieux conseillé et mieux assisté même lorsqu'il effectue ses transactions en dehors de l'agence bancaire.

Avec la nouvelle orientation multicanale des banques, la gestion de la relation client est devenue plus complexe du fait que le client est lui-même devenue multicanal, il utilise des parcours sans couture entre le physique et le digital. Ce qui a obligé les banques à réinventer cette relation et intégrer des outils facilitant sa gestion.

L'adoption du multicanal par les banques a profondément impacté la relation qu'elles entretiennent avec leurs clients, cet impact sera le sujet traité dans la section suivante.

## **Section 3 : l'impact de la multiplicité des canaux sur la relation client bancaire**

Physique ou digital, à chaque canal son apport et son rôle à jouer au sein de la banque, ces moyens de contact et ces canaux mobilisés par la banque de détail lui servent d'outil pour se rapprocher de plus en plus de sa clientèle et tisser des liens et relations durables, ces dernières se créent grâce aux avantages et fonctionnalités que procurent les canaux multiples. Dans cette section nous allons parler de l'impact qu'elle peut avoir une intégration d'une stratégie multicanal sur le développement de la qualité de la relation client, sur cet aspect nous expliqueront en détail le rôle que joue chaque canal implanté à l'intérieur de la banque à l'amélioration de cette qualité.

### **3.1 Le multicanal approfondit l'expérience client :**

L'expérience client se construit à travers les nombreuses interactions que le client entretient avec la marque et ce sur l'ensemble des canaux, (digitaux ou physiques) qui les lient. Elle comprend des facteurs rationnels, émotionnels, matériels ou humains, comme le temps d'attente pour obtenir un service, la manière dont il est présenté, les sensations qu'il procure.<sup>125</sup>

Appliquée à la banque de détail, la gestion multicanal constitue un outil puissant qui approfondit l'expérience client. Technologies, modes opératoires et bénéfices clients. Dans bien des cas les technologies introduites au niveau des modes opératoires peuvent faciliter le mode d'accès aux services à travers :<sup>126</sup>

#### **3.1.1 La suppression des barrières entre la banque et son client :**

L'intégration des canaux de contact de plus en plus familiers ; réseaux sociaux, banque mobile, abolit toutes frontières entre la banque et son client, ce dernier peut avoir les

---

<sup>125</sup> <http://www.kurtsalmon.com/fr-fr/telecommedia/vertical-insight/1071/Le-digital-au-service-de-1%E2%80%99am%C3%A9lioration-de-1%E2%80%99exp%C3%A9rience-client> (consulté le 10/05/17 à 12 :13).

<sup>126</sup> MUNOS (A), RIEU (O) : Innovations technologiques, entité de service et innovation de service, Edition Gestion 2000, 1997, p.136.

informations qu'il veut à n'importe quelle heure de la journée, il peut demander à être reçu seul avec son conseiller ou avoir un traitement ou un service hautement personnalisé, des messages lui seront envoyés chaque semaine pour le tenir au courant de la moindre nouveauté ou le rappeler des opérations qu'il a effectuées. Sans les supports du multicanal les clients n'en connaîtraient probablement pas ces rapprochements.

### **3.1.2 Réaliser à sa place certaines tâches :**

Dans certains cas, les canaux digitaux utilisés dans la stratégie multicanal des banques peuvent substituer le client et réaliser à sa place certaines tâches comme dans le cas de la comparaison des offres et produits bancaires des banques au lieu de se déplacer et de parcourir toutes les agences bancaires de son entourage, le client peut tout simplement ouvrir le site web de chaque banque et effectuer une comparaison entre les offres de ces dernières.

### **3.1.3 L'amélioration du confort du client au sens large du terme :**

Les technologies peuvent minimiser et/ou faire disparaître les nuisances imputables à certaines prestations de service. Par exemple, le client peut apprécier de pouvoir effectuer ses virements de son domicile plutôt que d'avoir à se rendre jusqu'à l'agence bancaire.

## **3.2 L'impact des multiples canaux dans le développement de la relation client :**

Comme nous l'avons mentionné un peu plus haut nous pouvons attribuer à chaque canal un bon nombre d'avantages, on pourrait citer notamment :<sup>127</sup>

### **3.2.1 Le canal internet pour fluidifier la relation client :**

Les canaux multiples contribuent fortement à fluidifier la relation des banques avec leurs clients et cela passe par plusieurs actions à savoir :

---

<sup>127</sup> JOUENNE (D), OIGANIOL (D) : Digitalisation et expérience client dans la Banque Digitalisation et expérience client dans les banques, Columbus consulting, Communiqué de presse, jeudi 03 novembre 2016, p-p. 3-4.

**3.2.1.1 Présentation d'une offre transparente :**

De plus en plus d'informations sont mises sur les sites internet des banques pour une bonne formulation des offres bancaires, et une présentation claire et transparente des services et produits de la banque.

**3.2.1.2 Stimuler l'interactivité avec les clients :**

Avec des vitrines attractives et animées et des espaces de réactivité, les clients peuvent partager leurs avis et exprimé leurs émotions face aux contenu et les offres publiées sur des plateformes digitales de la banque.

**3.2.1.3 Renforcer l'autonomie du client :**

Les banques actuelles ont développés des plateformes et des canaux ou leurs clients peuvent effectuer sans aucune assistance des opérations bancaires 24H/24 et 7j/7.

**3.2.1.4 Innover sur les services et produits proposés :**

Avec l'émergence des canaux digitaux les banques adaptent les services aux profils des clients, elles intègrent de plus en plus des services innovants comme l'édition et l'envoi automatique d'un chèque, ou les moyens de paiement innovant comme le paiement sans contact.

**3.2.2 Le canal mobile outil renforçant la proximité :**

Le téléphone portable est devenu le point d'accès à des services et des biens, physiques comme virtuels. Il est un compagnon quotidien dans la vie réelle et dans la vie digitale, et afin de glisser la banque dans la poche des clients, ces dernières ont développées des applications mobiles bancaires qui facilitent le quotidien des clients bancaires et les laissent toujours en contacts avec leurs banques

### **3.2.3 Le canal réseaux sociaux : un support client immédiat :**

Les réseaux sociaux créent une occasion unique d'élaborer une approche participative, de générer de nouveau concept, d'améliorer le service et le processus ou produit.

### **3.3 Le multicanal pour assurer la fidélité des clients :**

Les institutions financières qui adoptent une culture relationnelle multicanal ont l'avantage de fidéliser leurs clients. Cette approche favorise l'attachement du client à sa banque par le développement de relation très personnalisée ; chaque client se sympathise avec un conseiller qui va gérer son compte tout au long son cycle de vie.

### **3.4 Le multicanal pour améliorer la satisfaction des clients :**

Le client multicanal est potentiellement un client attrayant, plus actif et même plus fidèle. Une étude faite par **Vanheems**<sup>128</sup> montre qu'en général, les clients mixtes qui se déplacent physiquement et utilisent le site internet de la banque effectuent plus d'opérations que ceux qui fréquentent uniquement les agences et cela à cause de leur participation relativement forte dans le processus de la servuction, le client se ressent plus satisfait pour des raisons morales, disant qu'il a un rôle important en ce qui concerne le résultat final de l'opération de consommation.<sup>129</sup>

Lorsqu'il est possible, les clients préfèrent avoir le choix entre les différents canaux. Dans le secteur des services, ce choix de mode est supposé renforcer les avantages intangibles du produit (Collart et Lejeune 2001)<sup>130</sup> et donc améliore le niveau de satisfaction.

Nous tenterons de vérifier cette hypothèse lors de notre enquête par questionnaire qui se déroulera au sein de l'agence BNP Paribas El Djazair ou nous interrogerons les clients de la banque.

---

<sup>128</sup> VANHEEMS (R) : « Distribution multicanal : pourquoi les clients mixtes doivent faire l'objet d'une attention particulière ? », article, Décisions marketing, N°55, juillet-septembre 2009.

<sup>129</sup> HALOU, AKILA: Op.cit, p.110.

<sup>130</sup> Loïc PLE, « La coordination d'un réseau de distribution multicanal : le cas de banque de détail », thèse de doctorat, Université. Paris Dauphine, Août 2006, tome 1, p.53.

### **3.5 Les démarches à suivre pour assurer le bon fonctionnement du multicanal :**

Les banques doivent revoir leurs organisations d'ensemble et introduire davantage de flexibilité dans leur approche multicanal afin qu'elles puissent assurer un bon fonctionnement des multiples canaux utilisés par la banque.

#### **3.5.1 Comprendre le parcours client :**

« Le parcours client commence à partir de la prise de contact avec le prestataire jusqu'au résultat attendu, c'est un chemin réel ou symbolique, le plus souvent, par où passe le client qui a acheté la prestation. Ce chemin est composé de plusieurs étapes ou phases connues par le prestataire et, souvent identifiables par le client ».<sup>131</sup>

Il peut aussi être interprété comme une succession d'interactions entre la banque et son client : de l'étape de recherche d'informations au soutien après-vente. Pour qualifier un parcours multicanal comme tel, un client doit pouvoir évoluer d'une étape à l'autre en utilisant facilement différents canaux.<sup>132</sup>

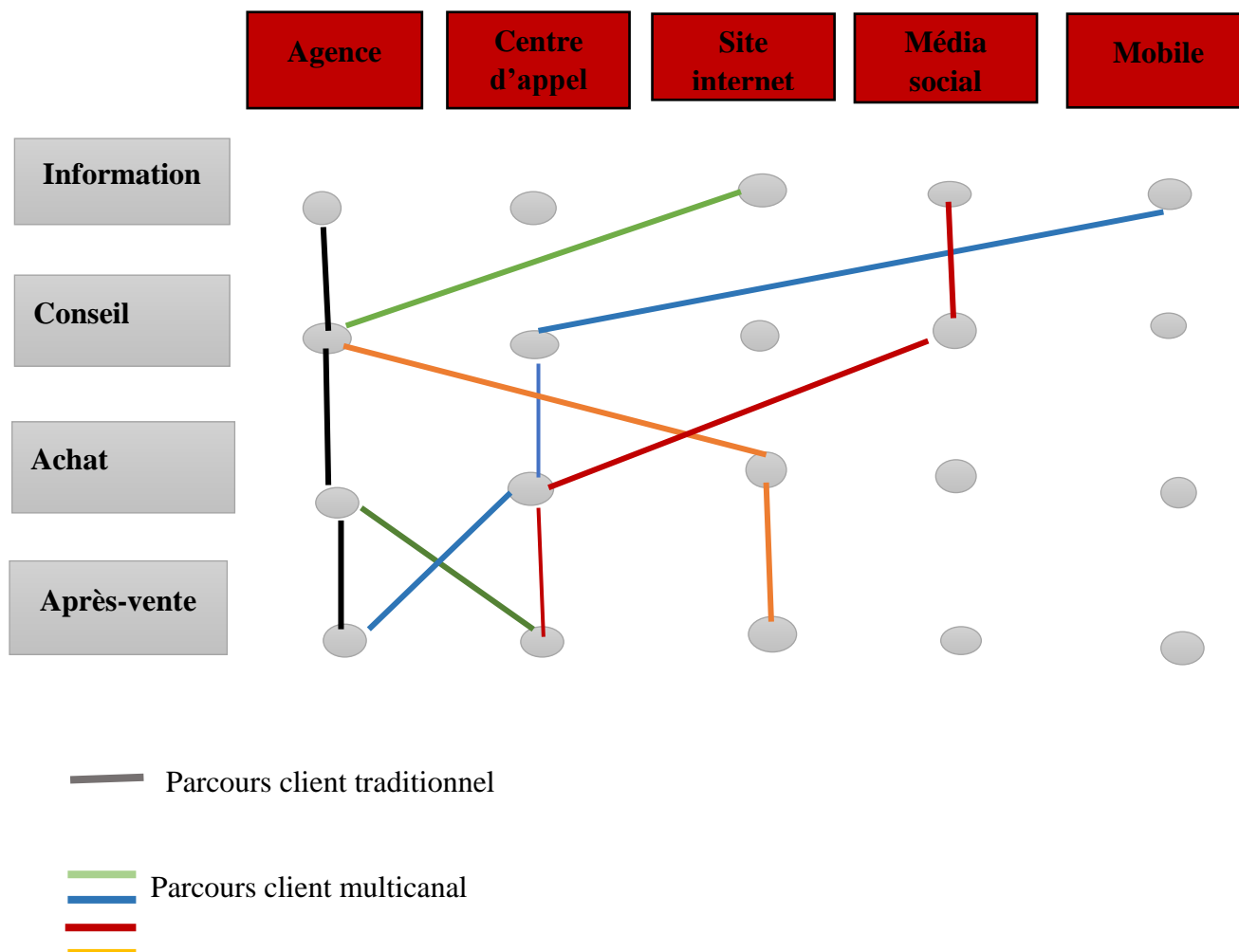
Avec l'introduction du multicanal dans les banques, le parcours client est devenu plus complexe. Avant de procéder à l'achat de n'importe quel produit le client bancaire passe par différents canaux ; il effectue des recherches sur le site de la banque, compare les offres de sa banque avec des offres concurrentes sur des sites internet, appelle son conseiller ou se déplace à l'agence pour demander conseil pour enfin commander en agence ou en ligne, **la figure 2** montre la différence entre le parcours du client traditionnel et du client multicanal.

---

<sup>131</sup> <http://lesdigitaux.fr/blog/2015/06/16/experience-client-multicanal/> (consulté le 10/05/17 à 11 :59).

<sup>132</sup> AUTHER (PH), KREUTZMANN (W): Op-cit, p.14.

**Figure N°2** : Le parcours du client bancaire (traditionnel et multicanal)



**Source :** KREUTZMANN (W), AUTHER (PH) : Banque de détail regagner la confiance des clients, Revue Bearing point, Management & technology consultants, 2011, p.14.

Une stratégie multicanal pertinente devrait être conçue afin de comprendre le parcours classique des clients. Ce faisant, les banques pourraient identifier puis améliorer des éléments essentiels de ce parcours ce qui éviterait les situations actuelles où des responsables d'agence sont incapables de gérer des opérations clients initiées sur internet ou par téléphone.

### **3.5.2 Guider le client :**

En plus de comprendre le parcours classique du client les banques devraient guider celui-ci vers les différents canaux, à l'aide de mesures incitatives ou dissuasives.

Une politique incitative consiste à promouvoir un certain type d'interactions avec la banque, par exemple en donnant aux clients un bonus (offres spéciales, incitations financières ...) lorsqu'ils utilisent tel ou tel canal. Certaines banques offrent des taux de rémunérations des dépôts plus élevés pour les nouveaux comptes intégralement ouverts sur internet, alors BNP Paribas propose des offres promotionnelles uniquement pour ses clients internet. A contrario une politique dissuasive prévoit des frais pour les clients choisissant les canaux d'interaction non prioritaires. Ces pénalités peuvent être soit financières, soit liées aux services (limitation de l'offre).<sup>133</sup>

Une approche multicanal devrait s'appuyer sur une organisation et des politiques de vente appropriées. Chaque agent bancaire en contact avec des clients devrait être encouragé à les orienter vers les canaux multiples.

### **Conclusion :**

Le multicanal influence d'une manière généralement positive la qualité de la relation client dans le domaine bancaire. Ainsi grâce aux multiples canaux utilisés par la banque le client est toujours servi, conseillé et orienté, et de plus en plus mieux informé des nouveautés de la banque, la relation client/ banque est devenue plus directe et plus personnalisée que jamais.

La politique du multicanal développe l'approche relationnelle, les moyens utilisés améliorent et renforcent les relations internes et externes. La démarche multicanal favorise la participation client à la servuction bancaire et l'orientation aux relations interpersonnelles.

---

<sup>133</sup> AUTHER (PH), KREUTZMANN (W): Op.cit, p.14.

# **Chapitre 3 : Etude de l'impact du multicanal sur la relation client**

**Introduction :**

Dans ce chapitre nous allons présenter dans la première section la BNP Paribas et La BNP Paribas El Djazair.

Ensuite, nous allons nous pencher sur la structure d'accueil où nous avons effectué notre stage pratique.

Quant à la deuxième section, elle portera sur la méthodologie de notre enquête, en premier lieu, ensuite l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus. Pour finir nous présenterons une synthèse des résultats obtenus.

**Section 1 : présentation de la banque BNP Paribas El djazair**

Nous avons effectué notre stage pratique à la BNP Paribas, il convient donc, de présenter cette institution avant de commencer notre projet de conception.

**1.1 présentation du groupe BNP Paribas :**

Sous le modèle de banque universelle, BNP Paribas veut se développer sur tous les métiers avec une présence significative en Europe et en croissance aux Etats-Unis et des positions fortes en Asie. BNP Paribas est un leader européen des services bancaires et financiers, Le groupe possède l'un des plus grands réseaux internationaux, avec une présence dans plus de 85 pays et près de 110 000 collaborateurs, dont plus de 80 000 en Europe.<sup>134</sup>

---

<sup>134</sup><http://www.infinance.fr/articles/entreprise/societe-cotee-en-bourse/article-bnp-paribas-presentation-et-histoire-474.htm> (consulté le 11/05/17 à 21:59).

### **1.1.1 Historique de la BNP Paribas :**

La BNP Paribas a vu le jour le 23 mai 2000. Elle est issue de la fusion de la banque nationale du commerce et de l'industrie BNCI et du Comptoir national de Paris CNEP. Elle a été privatisée en 1993.

A l'origine compagnie financière de paris et des Pays-Bas, la compagnie financière devient Paribas en 1998 après absorption de la compagnie bancaire. En 1999 une bataille boursière oppose la BNP et la société générale pour la fusion avec Paribas. La réussite de l'opération de la BNP, conduira à la création du groupe BNP Paribas.<sup>135</sup>

### **1.1.2 Domaine d'activité :**

L'organisation de BNP Paribas s'appuie sur deux grands domaines d'activité, Retail banking & services et corporate institutionnal banking :<sup>136</sup>

#### **1.1.2.1 Retail banking & services :**

Regroupe les réseaux des banques de détail et les services financiers spécialisés du groupe il se compose de :<sup>137</sup>

**Domestic Markets :** regroupe la banque de détail en zone euro, composée de réseaux multicanaux de proximité (agence, centres d'affaires, banque privée et banque digitale) et des services financiers spécialisés (épargne et courtage en ligne, leasing ou encore location avec services) qui appuient le commerce et les industriels en France et à l'international.

**International Financial services :** regroupe des activités diversifiées et complémentaires Implanté hors de la zone euro. BNP Paribas personal finance, propose des solutions de crédits aux particuliers avec des fortes marques comme Cetelem, Cofinoga, Findomestic, des produits d'assurance de tout genre ainsi que la gestion des actifs et la gestion patrimoniale et l'immobilier

---

<sup>135</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/BNP\\_Paribas](https://fr.wikipedia.org/wiki/BNP_Paribas) (consulté le 11/05/17 à 22:39)

<sup>136</sup> <https://group.bnpparibas/decouvrez-le-groupe/activites> (consulté le 12/05/17 à 8:20)

<sup>137</sup> BNP Paribas, Rapport annuel 2015.

### 1.1.2 Corporate & institutional banking (CIB) :

Qui offre des solutions financières de premier plan destinés aux clients entreprises et institutionnels. CIB accompagne les clients dans leur développement en proposant des solutions de financement bancaire ou par appel aux marchés et les accompagne dans la gestion de leurs risques. La stratégie de CIB consiste à se positionner comme une passerelle entre la clientèle des entreprises et celle des clients institutionnels en mettant en relation les besoins en financement des entreprises avec les opportunités d'investissement que recherchent les clients institutionnels.

### 1.1.3 Le groupe BNP Paribas en quelques chiffres

**Tableau N°1** : Le groupe\_BNP Paribas en chiffres

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Produit net bancaire (M€)</b>	43 880 (+9,2%)	42 384 (-3,4%)	39 072 (-7,8%)	37 286	39 168	42 938 (+9,6%)	43 411 (+1,1%)
<b>Résultat brut d'exploitation (M€)</b>	8 976 (-26,9%)	16 851 (+87,7%)	17 363 (+3%)	16 268 (-6,3%)	12 522 (-23%)	13684 (+9,3%)	14 033 (+2,6%)
<b>Résultat net du groupe (M€)</b>	7 843 (+93%)	6 050 (+34,5%)	6 553 (-22,9%)	4 818 (+8,3%)	157	6 694	7 702 (+15,1%)
<b>Rentabilité commerciale (RN/CA)</b>	17,9%	14,3%	16,8%	–	–	–	–
<b>Collaborateurs</b>	<b>205 000</b>	<b>198 400</b>	–	–	<b>188 000</b>	<b>189 000</b>	<b>189 000</b>

**Source** : [https://fr.wikipedia.org/wiki/BNP\\_Paribas#Le\\_groupe\\_en\\_quelques\\_chiffres](https://fr.wikipedia.org/wiki/BNP_Paribas#Le_groupe_en_quelques_chiffres)

(consulté le 12/05/17 à 11 :03).

### **1.1.4 La communication du groupe BNP Paribas :**

Depuis les années 2000 les éléments constitutifs de la marque BNP Paribas n'ont pas changé. Avec son logo et slogan le groupe veut s'imposer en tant qu'un partenaire qui s'adapte facilement aux changements des besoins des clients. Parmi ces éléments on peut citer :<sup>138</sup>

#### **1.1.4.1 Le slogan :**

Avec son slogan « La banque d'un monde qui change », BNP Paribas exprime sa volonté de proposer des solutions adaptées à la clientèle et aux nouveaux modes de consommation.

#### **1.1.4.2 Le logo :**

Depuis les années 2000, le logo de BNP Paribas est représenté par 4 étoiles symbolisant les 4 valeurs de la banque (Réactivité – Créativité – Engagement – Ambition). Ces 4 étoiles tournoient et s'envole tel un oiseau pour représenter le dynamisme de l'établissement et sa volonté d'avancer.

Le vert n'est pas seulement la couleur de l'argent (dollars), cette couleur symbolise l'espoir et a forme carré du logo pour l'équilibre.

## **1.2 Présentation de la banque BNP Paribas El Djazair :**

### **1.2.1 Histoire de la BNP Paribas El Djazair :<sup>139</sup>**

BNP Paribas El Djazair est une filiale à 100% du Groupe BNP Paribas, un leader européen des services financiers. C'est une Société Par Actions (SPA) dotée d'un capital de 10 milliards de Dinars Algériens 100 % des actions sont détenues par le groupe BNP Paribas.

---

<sup>138</sup> <http://www.culturebanque.com/banques/bnp-paribas/> (consulté le 12/05/17 à 09 :17)

<sup>139</sup> <http://www.bnpparibas.dz/nous-connaître/bnp-paribas-el-djazair/histoire/> (consulté le 12/05/17 à 11 :47).

La filiale a vu le jour en 2002 avec l'ambition de construire un important réseau d'agences en Algérie. La création de cette filiale a suivi l'activation du bureau de représentation du Groupe à travers la BNCLIA (actuelle BNA) en 2000. BNP Paribas El Djazair est devenue en moins de 13 ans l'une des banques du secteur privé les plus importantes sur le territoire algérien.

Forte de ses succès, elle s'est activement déployée et compte 71 agences ouvertes. Elle couvre ainsi progressivement le territoire national, avec une implantation dans 20 wilayas. Cette stratégie témoigne de son ambition à être une banque citoyenne au service du développement économique de l'Algérie.

Avec l'appui du Groupe, BNP Paribas El Djazair développe une offre de proximité et s'applique à offrir des services de qualité supérieure à l'ensemble de sa clientèle de Particuliers, Professionnels et Entreprises. Elle se donne ainsi les moyens de conforter son rôle de banque de référence, fiable, innovante et attentive à ses clients.

### **1.2.2 Activité de la BNP Paribas El Djazair :**

Quels que soit les projets de ses clients la BNP Paribas El Djazair leur propose des solutions adaptés à leurs besoins et attentes à travers :<sup>140</sup>

**Banque au quotidien :** Un large réseau d'agence sur a été mis à la disposition des clients sur le territoire national pour leur offrir des services personnalisés et innovants : Compte bancaire, monétique (carte bancaires : CIB et VISA), services de banque à distance sur BNP Paribas.dz, guichets automatiques de banque (GAB), présents dans toutes les agences en Algérie, Rechargement Ooredoo sur les GAB et accès au paiement sur internet avec la carte CIB.

**Solution de financement :** BNP Paribas El Djazair offre plusieurs solutions de crédits immobiliers (crédit standard, crédit bonifié, crédit Immo jeune, hypothèque, crédit travaux sans hypothèque, financement des professionnels avec le leasing et le crédit revolving, une

---

<sup>140</sup> <http://www.bnpparibas.dz/nous-connaître/activites-et-filiales/la-banque-des-particuliers-et-des-professionnels/> (consulté le 12/05/17 à 12 :16).

exclusivité sur le marché bancaire en Algérie. Offres inédites dédiées à la vie professionnelles et à la vie privée des pharmacies et des professionnels.

**Bancassurance :** des formules de prévoyance pour les particuliers et les professionnels. Une assurance multirisques habitation couvrant les dommages aux biens.

**Valorisation de l'épargne :** Des solutions pour l'épargne à vue et à terme.

**Des services de banque à distance :** Plusieurs possibilités pour rester en contact avec la banque et a ce à travers son réseau d'agence et de centres d'affaires, ses GAB multifonctionnels, son site internet bnpparibas.dz, son application mobile My Bank et son centre de relation client direct call (voir annexe 1).

## **Section2 : le multicanal au sein de la BNP Paribas El Djazair**

Par téléphone, par internet, débutant ou habitué, BNP Paribas El Djazair encourage ses clients à prendre connaissance des bonnes pratiques en matière de banque à distance pour une utilisation de ses services en toute confiance. Cette section sera réservée à la présentation de la structure d'accueil où nous avons effectué notre stage pratique.

### **2.1 BNP Paribas El Djazair une banque multicanal :**

Afin de confirmer son statut de banque multicanal la BNP Paribas El Djazair a fait ses premiers pas dans le digital en lançant une application mobile bancaire « My Bank » pour plus de services à distance, cette application permet de mettre les clients en relation avec le direct call.

Aujourd'hui un bon nombre de canaux de contact sont identifiés dans la relation au quotidien pour les clients et prospects : les agences bancaires, les guichets automatiques de banque, le direct call, le site web bnpparibas.dz ainsi l'application mobile My Bank.

A noter que la banque est devenue active sur les réseaux sociaux avec le lancement de sa page Facebook : [www.facebook.com/bnpparibaseldjazair](http://www.facebook.com/bnpparibaseldjazair).

### **2.2 Les multiples canaux utilisés à la BNP Paribas El Djazair :**

#### **2.2.1 Les canaux traditionnels :**

##### **2.2.1.1 Les agences et les centres d'affaires :**

Pour mieux satisfaire les besoins de ses clients, BNP Paribas El Djazair a mis à leur disposition un large réseau de 71 agences et 13 centres d'affaires présents dans plus de 20 wilayas sur le territoire national algérien.

### **2.2.1.2 Les guichets bancaires BNP Paribas El Djazair :**

Les GAB de BNP Paribas El Djazair permettent diverses fonctionnalités pour faciliter le quotidien des clients ; effectuer des virements, consultation du solde, commande de chéquier ainsi que la possibilité de rechargement de la ligne téléphonique mobile Ooredoo sans frais supplémentaires et cela 7j/7 et 24h/24. Ces GAB sont présent partout sur le territoire national pour éviter le déplacement aux clients jusqu'en agence pour effectuer ces diverses opérations.

### **2.2.1.3 Le direct call de BNP Paribas El Djazair :**

Qu'ils soient particuliers ou entreprises des conseillers sont à la disposition des clients sur le centre de relation de la banque et cela du dimanche au jeudi de 8h30 jusqu'à 19h au 021 98 11 30 pour les algériens résidents en Algérie, et au +213 21 98 11 30 aux algériens résidents à l'étranger.

Les différents sujets traités dans ce service :

- Appels sortants** : campagne de sollicitation clientèle.
- Appels entrant** : réclamations des clients/ Demandes d'informations ;
- Assistance aux prospects et à la clientèle sur les produits de la banque.

## **2.2.2. Les canaux digitaux :**

### **2.2.2.1 Un site web pour BNP Paribas El Djazair :**

BNP Paribas El Djazair a vocation à innover en permanence et promouvoir l'avancée du digital en Algérie. Offrir ainsi une expérience plus simple et en phase avec les besoins de ses clients, tel est son challenge. BNP Paribas El Djazair marque ainsi une avancée importante sur le marché algérien avec le lancement de son nouveau site informatif et transactionnel [www.bnp-paribas.dz](http://www.bnp-paribas.dz) le 20/07/2015.

Totalement relooké et repensé, le nouveau site s'inscrit dans une graphique moderne et digitale, facilitant l'accès et le parcours à ses clients et visiteurs.

Riche en nouveauté il présente :

- une comptabilité d'affichage du site sur smartphones, tablette et PC ;
- une ergonomie et navigation simplifiée facilitant l'accès à tous les produits et services de la banque ;
- une souscription en ligne à certains produits bancaires ;
- Des simulateurs de crédits améliorés permettant une estimation sur mesure aux besoins financiers des clients.

### **2.2.2.2 BNP Paribas El Djazair Mobile Banking :**

L'application BNP Paribas El Djazair mobile, permet à l'ensemble de la clientèle de : localiser les agences et guichets automatiques, retrouver les horaires d'ouverture, le numéro de téléphone et les services disponibles par agence, et de repérer l'itinéraire le plus court grâce à la fonctionnalité de géolocalisation.

### **2.2.2.3 BNP Paribas El Djazair réseaux sociaux :**

Développer une présence sur les réseaux sociaux est essentielle, BNP Paribas El Djazair l'a bien compris, pour cette raison elle a pris l'initiative d'ouvrir une page Facebook et cela pour accroître sa notoriété et comprendre mieux ses clients pour améliorer leurs satisfactions.

La page Facebook de la banque est très active et bien animée ; des concours souvent organisés et des cadeaux sont remis aux gagnants, tout cela pour booster l'utilisation de ce canal (voir annexe 2).

Et afin d'offrir à ses clients un moment de détente sur terrain, et d'interaction sur la page BNP Paribas El Djazair invite ses clients à découvrir ou à redécouvrir les derniers films sur grands écran, ce contenu cinématographique est publié sur sa page Facebook.

Pour une bonne offre multicanal BNP Paribas El djazair propose le pack tout en un dans lequel elle intègre pas mal de services notamment :<sup>141</sup>

---

<sup>141</sup> <http://www.bnpparibas.dz/particuliers/comptes-et-packages/packages-tout-en-un/> (consulté le 12/05/17 à 22 :22).

**La gestion gratuite de compte à distance :** gérez l'ensemble des comptes gratuitement sur Internet 24h/24 et 7j/7 en toute sécurité.

**Package SMS :** les clients sont informés des principales opérations de leurs comptes sur leur téléphones portables (envoi du solde du compte courant, alertes sur les opérations remarquables (opérations débit/crédit), information de la disponibilité des moyens de paiement (chéquier et/ou carte CIB) et sur les offres et nouveautés de la banque.

### **2.3 Les caractéristiques des services de banque à distance de BNP Paribas El Djazair :**

✓ **Facile :** L'accès aux comptes est intuitif et rapide.

Les conseillers direct call sont à la disposition des clients pour les accompagner et répondre à toutes leurs questions.

✓ **Pratique :** les opérations bancaires disponibles 24h/24 et 7j/7

En se connectant à son espace en ligne, en quelques clics, le client pourra à tout moment :

- commander des chèquiers et éditer des RIB ;
- Visualiser l'ensemble de ses comptes,
- consulter son solde et ses mouvements en cours ;
- Emettre des virements domestiques vers ses comptes ou vers les comptes de bénéficiaires.

✓ **Sécurisé :** (les comptes et les informations des clients sont protégés)

Un identifiant client et un mot de passe permettant à la clientèle de se connecter de manière sécurisée à son espace e-banking et d'effectuer l'ensemble de ses opérations en ligne.

✓ **Gratuit :** (les principaux services de banque à distance sont gratuits)

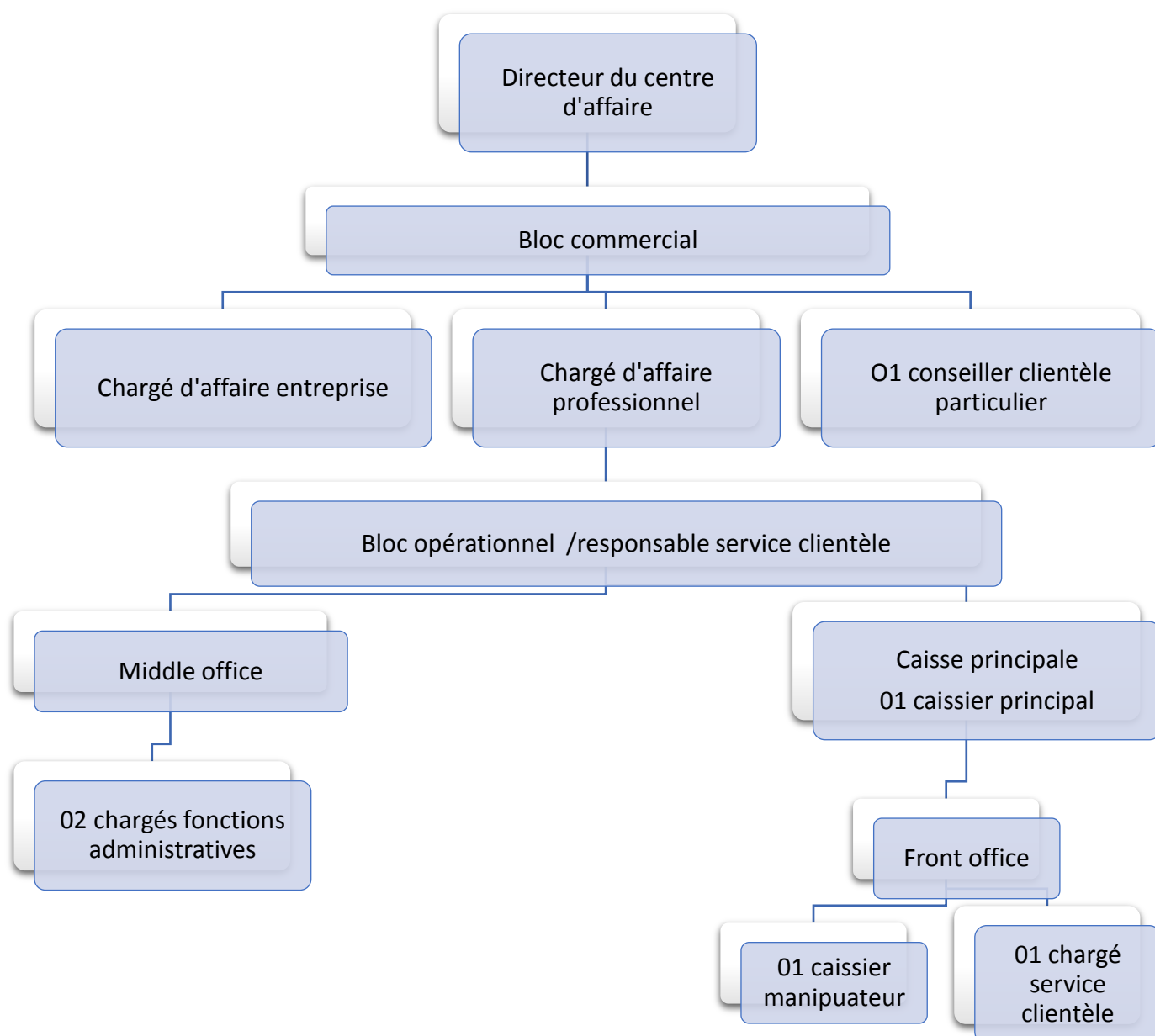
- la commande de chèquiers et l'édition de RIB.
- la consultation de comptes et l'émission de virements vers les comptes.
- l'ajout de bénéficiaires et l'émission de virements vers les bénéficiaires clients de BNP Paribas El Djazair.

**2.4 Présentation de la structure d'accueil :**

Nous avons effectué notre stage pratique au centre d'affaire d'Akbou, nous avons pu passer par toutes les structures du centre en commençant par la caisse jusqu'au service commercial et cela pour pouvoir toucher à toutes les catégories des clients domiciliées à la BNP Paribas El Djazair ; particuliers, professionnels ou entreprises.

**2.4.1 Organigramme du centre d'affaire :**

**Figure N°3 :** Organigramme du centre d'affaire BNP Paribas El Djazair



**Source :** Documents internes de la banque (organigramme du centre d'affaire).

**2.4.2 Les fonctions assurées par les blocs du centre d'affaires :**

**2.4.2.1 Le bloc commercial :** les chargés d'affaire de ce bloc s'occupent de la prospection de nouveaux clients une fois le client est acquis ceux-ci gèrent leurs comptes et essaient de construire une relation durable. Le bloc emploie trois gestionnaires de compte.

**a) Un chargé d'affaire entreprise :** il s'occupe exclusivement du corporate, prospection et gestion des comptes des entreprises.

**b) Un chargé d'affaire professionnel :** il se charge des clients professionnels, tels que les avocats, médecins et même les commerçants.

**c) Un conseiller clientèle particulier :** il suit principalement les clients particuliers comme les salariés d'entreprises. le conseiller clientèle particulier travail en collaboration avec le chargé du service clientèle du front office.

**2.4.2.2 Le bloc opérationnel :** Ce bloc s'occupe des opérations courantes comme les transferts d'argent, les opérations de virement, l'ouverture de compte etc. il se compose de deux structures :

**a) Le middle office :** c'est là où on traite toutes les tâches administratives du centre d'affaire, remises documentaires, lettres de crédit, traites. Cette structure s'occupe aussi des affaires internationales.

**b) Le front office :** ils abritent les employés qui sont directement en contact avec les clients, un caissier manipulateur qui se charge du liquide et un chargé service clientèle qui s'occupe des ouvertures de compte, des éditions de RIB.

### **Section 3 : Présentation de l'étude quantitative :**

Dans cette section nous allons présenter d'abord le cadre méthodologique de notre enquête ainsi que l'exposition et l'analyse des résultats obtenus. Ensuite, nous procéderons à une synthèse des résultats obtenus.

#### **3.1 Le cadre méthodologique du sondage :**

##### **3.1.1 L'enquête par questionnaire :**

L'enquête par questionnaire est une méthode d'étude qui permet de quantifier les résultats. Le questionnaire est souvent utilisé pour tenter de répondre à des interrogations ou pour essayer d'expliquer des phénomènes marketing.

A travers ce questionnaire nous allons essayer de mesurer le rôle ou l'impact de l'intégration d'une stratégie multicanal dans les banques de détail sur le développement de la qualité de la relation client. Les résultats du questionnaire nous permettront d'émettre des suggestions qui pourront être utiles pour la banque, nous allons aussi évaluer le degré de satisfaction des clients vis-à-vis des nouveaux canaux d'accès à distance intégrés par la BNP Paribas El Djazair, par la suite nous essayerons de comprendre les raisons qui empêchent les clients d'utiliser les canaux de banque à distance.

##### **➤ Rédaction du questionnaire :**

Le questionnaire est rédigé de manière simple avec un langage courant pour être à la portée de la plupart des clients de la banque toutes catégories confondues.

Notre questionnaire est présenté sous forme de d'un plan en 3 parties :

- Introduction par un petit texte présentant l'objet du questionnaire ;
- le corps du questionnaire ;

-la fiche signalétique.

➤ **Types de questions :**

Nous avons utilisé plusieurs types de questions dans notre questionnaire.

**-Question fermé à une seule réponse permise :** le questionné dispose d'une liste de choix supérieur à deux, mais il ne doit choisir qu'une seule réponse question N°02.

**-Questions dichotomiques :** ces questions n'offrent que deux choix de réponses, celle-ci devrait être unique, le répondant est devant une alternative, c'est l'une ou l'autre Question N°12.

**-Question à choix multiples :** les répondants peuvent choisir une ou plusieurs réponses parmi les propositions. Exemple dans notre questionnaire ; la question N°10.

**-Questions filtres :** elle a pour but de trier les clients en cours du questionnaire pour recenser le maximum de clients concernés par la suite des questions. Exemple dans le questionnaire ; la question N°07.

**-Questions sous forme d'échelle :** Dans cette question les sondés peuvent apprécier les questions selon une dimension données. Exemple dans le questionnaire ; question N°11.

**3.1.2 Caractéristiques de l'échantillon :**

Notre échantillon est constitué exclusivement des clients de la BNP Paribas El Djazair, nous avons pu interroger des personnes des deux sexes ; masculin et féminin, de différentes tranches d'âge et de catégories socioprofessionnelles.

➤ **La méthode de l'échantillonnage :**

Notre choix s'est porté sur la méthode des quotas, qui est une méthode de sondage par choix raisonné. La méthode des quotas est largement utilisée dans les enquêtes d'opinion et les études de marché, notamment parce qu'elle n'exige pas une base de sondage, et les coûts des sondages par quotas sont nettement moins élevés par rapport aux sondages probabilistes.

➤ **La taille de l'échantillon :**

Afin de pouvoir présenter une étude qui se rapproche le plus de la réalité du marché et qui pourra plus au moins répondre au principe de généralisation, nous avons constitué un échantillon de **120 personnes**.

➤ **L'administration du questionnaire :**

Pour récolter et regrouper les réponses, plusieurs méthodes existent. On distingue généralement les enquêtes auto administrées (en dépôt, par courrier ou par internet) et les enquêtes assistées (en face ou par téléphone).

Le mode d'administration choisi est celui de l'enquête en face à face car la présence de l'enquêteur permet de motiver le répondant, d'élucider les réponses confuses, de limiter les erreurs de réponses et de contrôler en temps réel la constitution de l'échantillon, ce mode de recueil généralement offre une très bonne qualité d'information.

Le questionnaire a été distribué au niveau de l'agence Akbou qui est le centre d'affaire de la wilaya de Bejaia. Et son administration auprès des clients auprès des clients s'est étalée sur la première semaine du mois de Mai 2017 (Du 07 au 11 Mai).

Le traitement du questionnaire s'est réalisé à l'aide de deux programmes informatiques et statistiques EXCEL et SPSS.

➤ **Le pré-test :**

Cette étape a pour but de vérifier la compréhension des questions et la récolte de remarques susceptibles d'améliorer le questionnaire.

**3.1.3 Les méthodes de traitement des données :**

Le traitement des résultats de notre enquête s'est fait par deux méthodes

➤ **Le tri à plat :**

La méthode du tri consiste à dépouiller les résultats d'une étude quantitative, en pourcentages pour chacune des questions.

➤ **Le tri croisé :**

Ce genre de tri consiste à croiser une ou plusieurs variables pour en tirer plus de conclusion, et d'avoir des bases de prise de décision plus précise.

### **3.2 Analyse et interprétation des résultats :**

Nous avons recueilli auprès des clients interrogés des réponses à nos questions. Nous allons essayer de synthétiser les résultats du sondage sous forme de tableaux et graphiques en utilisant SPSS et EXCEL. Puis nous allons les commenter.

#### **Questionnaire : Annexe 3**

##### **3.2.1 Le tri à plat :**

###### **➤ Caractéristique de l'échantillon :**

Cette partie du questionnaire permet d'identifier la clientèle de la BNP Paribas El Djazair selon différentes caractéristiques, il faut connaître l'échantillon considéré avant de procéder à l'analyse des réponses.

Les caractéristiques prises en compte dans notre étude sont : Le sexe, l'âge, la situation socioprofessionnelle. Nous avons récolté toutes les informations à travers la fiche signalétique proposée.

#### **Répartition de l'échantillon selon le sexe :**

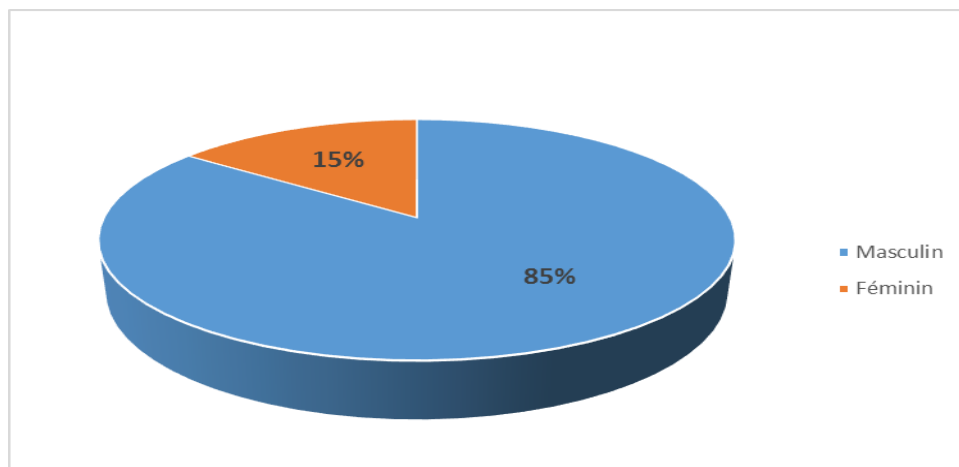
Le tableau ci-dessous est relatif à la répartition de notre échantillon selon le sexe :

**Tableau N°02 :** Répartition de personnes interrogées selon le sexe.

<b>Variables</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
Masculin	102	85
Féminin	18	15
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

**Source :** Elaboré par nos soins

**Figure N° 04 :** Répartition de personnes interrogées selon le sexe



**Commentaire :**

Notre questionnaire est destiné au sexe masculin et féminin, nous avons trouvé que 85% de des clients interrogés sont des hommes, et 15 % sont des femmes.

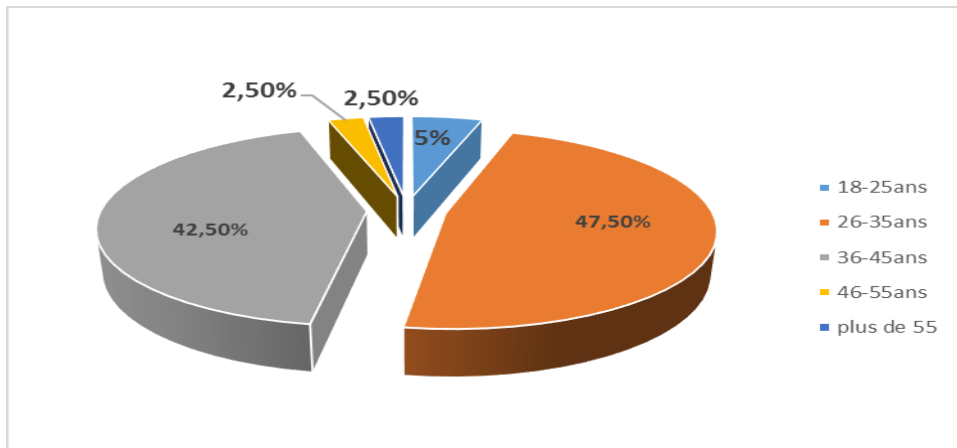
**Répartition de l'échantillon selon l'âge :**

Cette question a été mise en place dans ce but de connaître les tranches d'âges qui constitue notre échantillon. Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau N°03 :** la répartition des clients selon la tranche d'âge

Variables	Fréquence	Pourcentage %
Entre 18 et 25 ans	6	5
Entre 26 et 35 ans	57	47,5
Entre 36 et 45 ans	51	42,5
Entre 46 et 55 ans	3	2,5
Plus de 55ans	3	2,5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N° 05 :** Répartition de l'échantillon selon l'âge**Commentaire :**

A travers notre enquête nous avons tenté de diversifier les tranches d'âge interrogées pour apprécier les résultats et mieux définir la nature de la population interrogée.

Nous n'avons constaté que 47,50 % de l'échantillon interrogée est entre 26 et 35 ans, ce qui nous permet de dire que notre échantillon est relativement jeune. Pas trop loin de cette portion les personnes âgées entre 36 et 45 ans représentent 42,5 %. La catégorie des personnes ayant entre 18 et 25 ans représente une part moins importante qui est de 5%. Par ailleurs les pourcentages des personnes ayants entre 46 et 55 ans et plus de 55 ans sont les plus faible, ils ne représentent que 2,5 % de l'échantillon interrogé.

**Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle :**

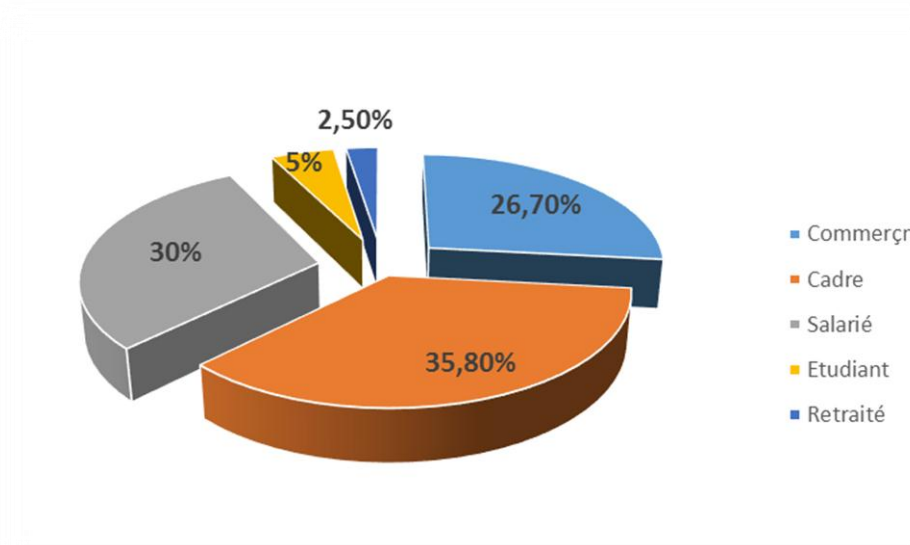
Cette question s'intéresse plus aux catégories socioprofessionnelles dont notre échantillon fait partie.

**Tableau N°04 :** Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

Variables	Fréquence	Pourcentage %
Commerçant	32	26,7
Cadre/Cadre supérieur	43	35,8
Salarié	36	30
Etudiant	6	5
Retraité	3	2,5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N° 06 :** Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle



**Commentaire :**

Dans ce cas nous avons tenté de toucher le de catégories socioprofessionnelles possible pour diversifier la nature des informations, l'échantillon est composée majoritairement de cadres et cadres supérieure qui représentent une part de 35,8%, ils sont suivi par les salariés

avec un taux de 30%, les commerçant représentent aussi une part assez importante qui est de 26,7%, par la suite, nous retrouvons étudiants et les retraités avec des pourcentages moins importants qui sont respectivement de 5% et de 2,5%.

➤ **L'analyse des questions :**

**Questions 1 : Etes-vous client de la BNP Paribas El Djazair ?**

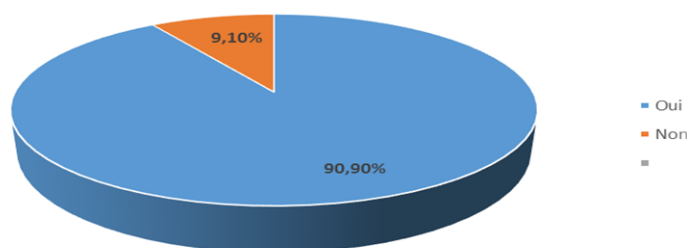
Le but de cette question est de distinguer les clients de la banque BNP Paribas El Djazair des non clients. Les résultats sont résumés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau N° 05 :** Répartition des personnes interrogées selon la domiciliation

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	120	90,9
Non	12	9,1
<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos sois

**Figure N°07 :** Répartition de personnes interrogées selon la domiciliation



**Commentaire :**

Sur les 132 personnes que nous avons pu interroger, 90,9% d'entre eux clientes de la BNP Paribas El Djazair, le 9,1% restants sont des personnes qui sont venus soit pour accompagner un proche ou pour des renseignements concernant les produits de la banque. Nous nous allons nous intéresser seulement aux clients de la BNP Paribas El Djazair.

**Question 2 : Depuis quand est-ce que vous êtes client de la BNP Paribas El Djazair ?**

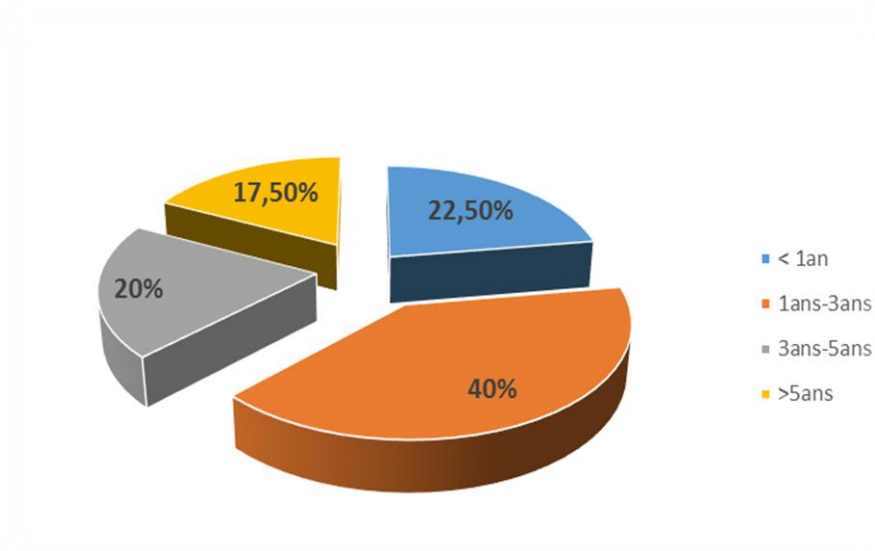
Cette question vise à déterminer les différents segments de client en fonction de leur ancienneté au sein de la banque. Les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau N°6 :** Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation avec la banque

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Moins d'un an	27	22,5
Entre 1 et moins de 3 ans	48	40
Entre 3 ans et 5 ans	24	20
Plus de 5 ans	21	17,5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°8 :** Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation



**Commentaire :**

A travers la lecture du tableau ainsi que du graph nous constatons que 62,5% des clients ont moins de 3 ans d'ancienneté, dont 22,5 % n'ont même pas un an de relation. Tandis que 37,5% entretiennent des relations qui dépassent les 3 ans d'ancienneté dont 17,5% de l'échantillon ont plus de 5 ans d'ancienneté ; ceux-ci représentent des clients fidèles à la banque sur lesquels elle devrait investir afin de les maintenir.

**Question 3 : Quel est l'élément qui a motivé le choix de votre banque ?**

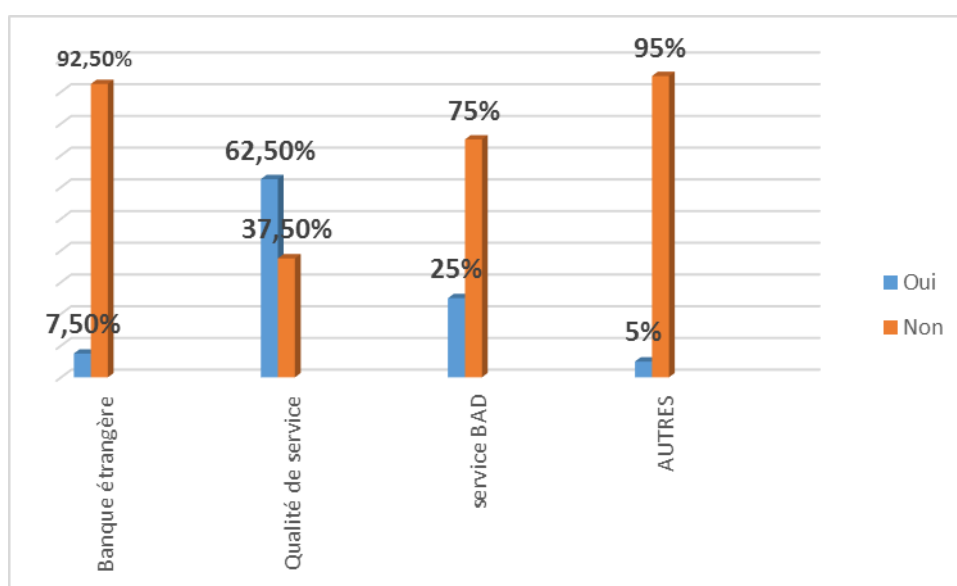
L'intérêt de poser cette question est de connaître les raisons qui ont poussé les clients à choisir BNP Paribas El Djazair.

**Tableau N°7 :** les motivations de choix de la banque BNP Paribas El Djazair

	Banque étrangère		Qualité de service		Service de banque à distance		Autres	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>Oui</b>	9	7,5	75	62,5	30	25	6	5
<b>Non</b>	111	92,5	45	37,5	90	75	114	95
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°9 :** Les motivations de choix de la banque BNP Paribas El Djazair



**Commentaire :**

La qualité des services offerts par BNP Paribas El Djazair à motiver le choix de banque d'une part importante des répondants, ceux-ci représentent 62,5% des personnes interrogées ce qui signifie que BNP Paribas El Djazair bénéficie d'une bonne réputation quant à la qualité

de ses prestations. Ensuite nous avons les services de banque à distance qui ont aussi influencé le choix de 25% des répondants, le fait que BNP Paribas El Djazair est une banque étrangère n'a pas vraiment influencé les décisions de choix des personnes interrogées, ceux qui ont été influencé par ce critère constituent seulement 7,5%. Par ailleurs d'autres critères de sélection ont été cités par les clients à savoir : les salariés dont les entreprises ont un compte à la BNP Paribas El Djazair reçoivent leurs paies dans cette banque, les recommandations des proches ou la proximité au lieu de travail ou de résidence.

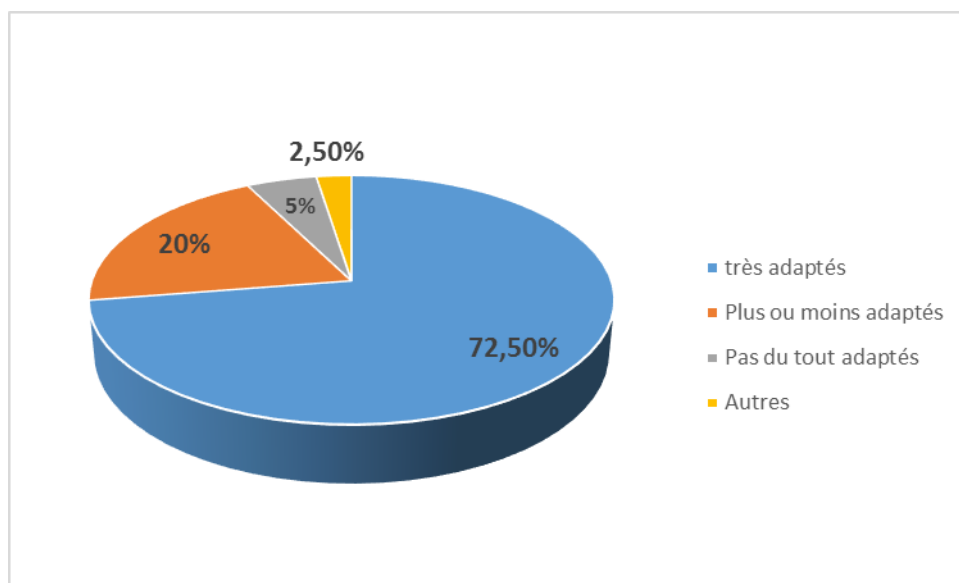
**Question 4 : Comment trouvez-vous les services offerts par la banque BNP Paribas El Djazair ?**

Cette question vise à savoir comment est-ce que les clients trouvent les services offerts par BNP Paribas ?

**Tableau N° 8 : L'évaluation des services offerts par BNP Paribas El Djazair**

<b>Variables</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
Très adaptés à vos besoins	87	72,5
Plus au moins adaptés à vos besoins	24	20
Pas du tout adaptés à vos besoins	6	5
Autres	3	2,5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°10** : l'appréciation des services offerts par BNP Paribas El Djazair**Commentaire :**

La majorité des clients interrogés trouvent que les services offerts par la BNP Paribas El Djazair très adaptés à leurs besoins ; en effet 72,5% affirment que les produits et offres de leur banque leur arrange, suivie par une proportion de 20% de clients qui trouvent que les services offerts sont plus ou moins adaptés à leurs besoins, alors que 5% de répondant trouvent que les services offerts ne sont pas du tout adaptés à leurs besoins. En outre 2,5% des clients ont d'autres avis sur ces services comme le fait que toutes les prestations sont centralisées ce qui constitue un inconvénient pour eux car cela ralentis le déroulement de leurs opérations.

**Question 5 : Quelle est votre fréquence de passage à l'agence**

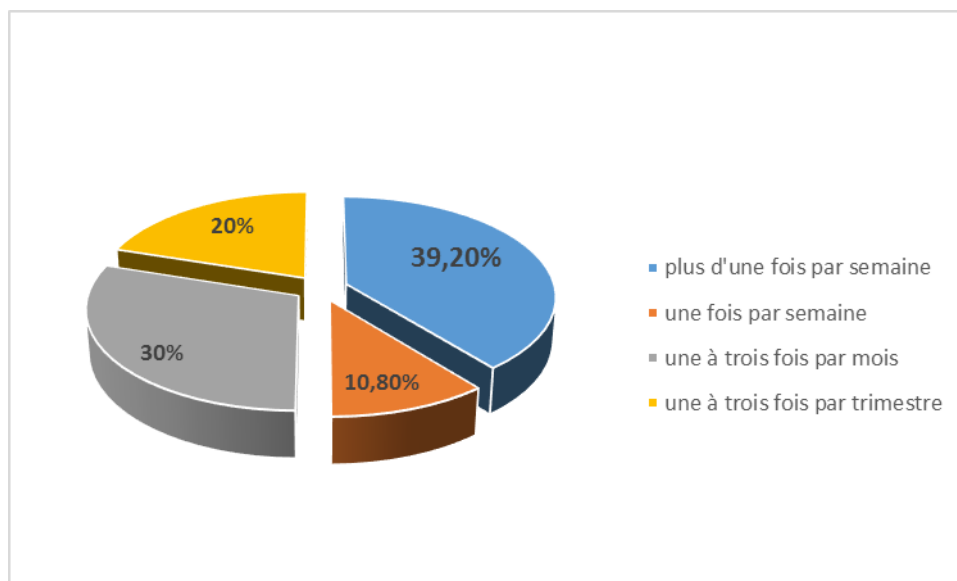
Cette question a été posée pour savoir la fréquence de passage des clients à l'agence, les résultats obtenus sont représentés par le tableau ci-dessous.

**Tableau N°9 :** Fréquence de passage à l'agence

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Plus d'une fois par semaine	47	39,2
Une fois par semaine	13	10,8
Une à trois fois par mois	36	30
Une à trois fois par trimestre	24	20
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°11 :** Fréquence de passage à l'agence



**Commentaire :**

Nous constatons que 39,2% des clients interrogés passent plus d'une fois par semaine à l'agence, alors que 10% de notre échantillon passent seulement une fois par semaine se sont généralement les démarcheurs des entreprises qui effectuent des virements pour les tiers, 30%

des clients interrogés fréquentent la banque une à trois fois par mois. La proportion restante qui est constitué de 20% de clients fréquentent l'agence une à trois fois par trimestre se sont généralement des salariés et des clients particuliers qui passent pour retirer leurs paies

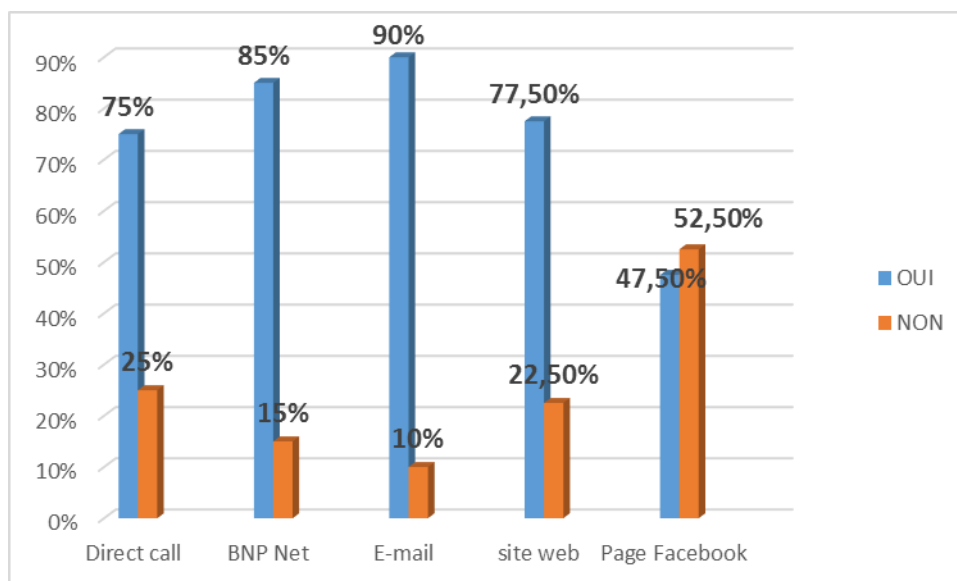
**Question 6 : Etes-vous au courant de l'existence de ses canaux au sein de la BNP Paribas El Djazair ?**

Par le biais de cette question nous avons essayé de savoir si les services de banque à distance utilisés par la BNP Paribas El Djazair sont bien promus aux clients.

**Tableau N°10 :** Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact

	Direct call		BNP Net		E-mail		Site web		Application My Bank		Page Facebook	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>Oui</b>	90	75	102	85	99	82,5	108	90	93	77,5	57	47,5
<b>Non</b>	30	25	18	15	21	17,5	12	10	27	22,5	63	52,5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°12 :** Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact**Commentaire :**

Nous avons enregistré une part très importante soit 90% des clients qui sont au courant de l'existence du site web bnpparibas.dz, suivi par un taux de 85% pour les clients qui sont au courant pour l'existence du service BNP Net, ensuite viennent les clients qui sont au courant pour l'e-mail avec un pourcentage de 82,5%. Quant à l'application mobile My Bank et au direct call nous avons compté des pourcentages de 77,5% et de 75%. Par contre 52,5% des clients ne sont pas au courant de l'existence d'une page Facebook de la banque ce qui s'explique par l'intégration récente de ce canal de contact, Il faut donc communiquer auprès des clients pour promouvoir ce canal de contact.

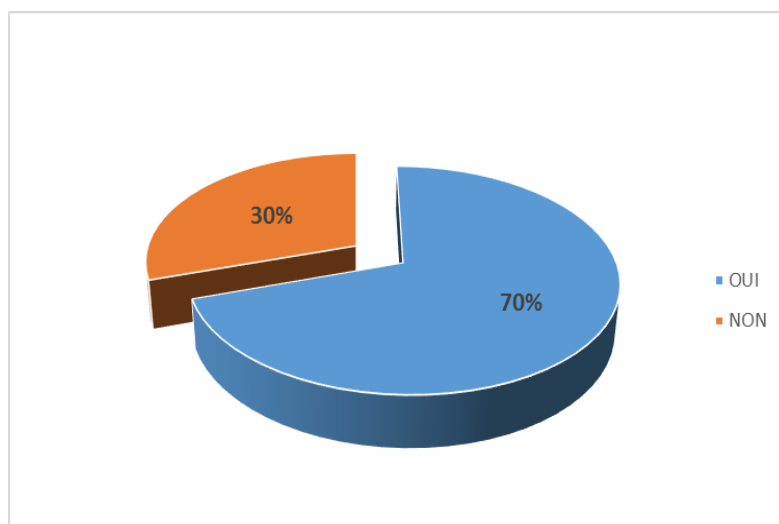
**Question 8 : utilisez-vous ces canaux ?**

Cette question est une question filtre avec laquelle nous avons recensé seulement les clients qui utilisent les différents canaux de contact.

**Tableau N° 11** : l'utilisation des canaux par les clients

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	84	70
Non	36	30
Total	120	100

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N° 13** : l'utilisation des canaux par les clients**Commentaire :**

La majorité des clients sondés sont des utilisateurs des différents canaux de contact ; ils ne se contentent pas seulement de passer à l'agence pour effectuer leurs opérations bancaires. Nous avons compté 70% des clients utilisateurs de ces canaux contre 30% des clients non utilisateurs.

**Question 9 : Que pensez-vous de l'intégration des canaux digitaux (site web, application mobile, E-mail) dans les services bancaires ?**

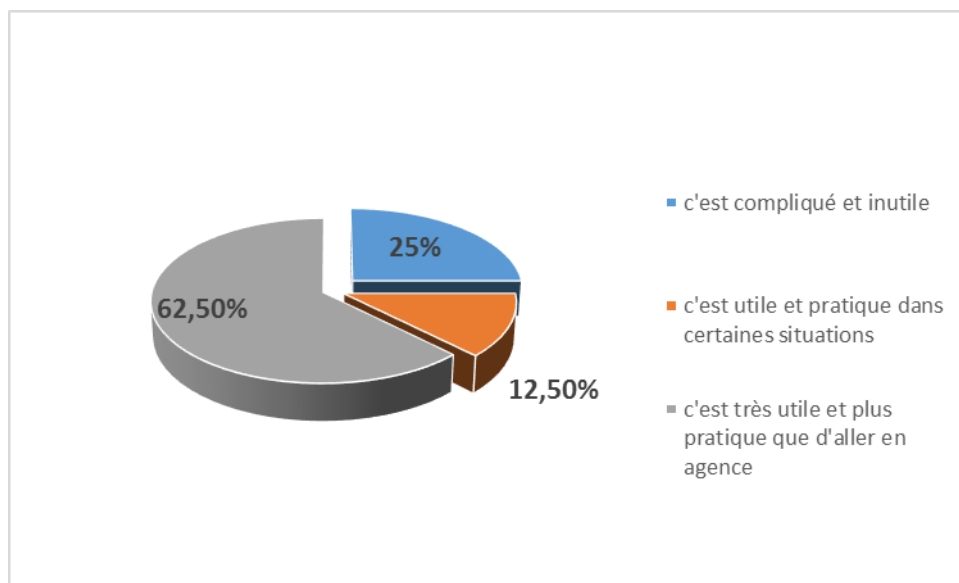
Nous avons tenté à travers cette question de connaître ce que pensent les clients ou comment es qu'ils trouvent les canaux digitaux utilisés par la banque.

**Tableau N°12 :** l'avis des clients sur les canaux digitaux

Variabes	Fréquence	Pourcentage (%)
c'est compliqué et inutile	30	25
C'est pratique et utile dans certaines situations	15	12,5
c'est très utile et plus pratique que d'aller à l'agence	75	62,5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N° 14 :** l'avis des clients sur l'intégration des canaux digitaux



**Commentaire :**

Un part importante de notre échantillon, soit 62,5% trouve que les canaux digitaux sont très utiles et plus pratiques que d'allers à l'agence, contrairement au 37,5% des clients restants ; 12,5% d'entre eux pensent que ces canaux sont plus ou moins pratiques et 25% d'entre eux estime qu'ils ont complètement inutiles

**Question 10 : Quel canal privilégiez-vous pour les opérations suivantes :**

Par cette question nous allons tenter de savoir le canal ou les canaux préférés par les clients pour certaines opérations. Nous avons noté les résultats obtenus dans les tableaux ci-dessous.

**Tableau N°13 :** Répartition des types d'opération selon le canal privilégié des clients pour effectuer des opérations

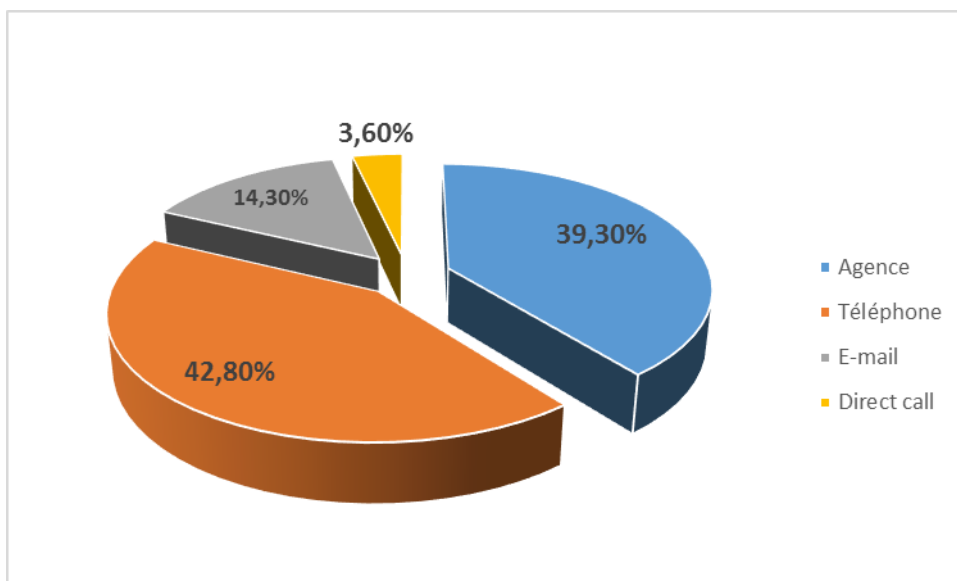
	Prise de rendez vous		Demande d'information		Demande d'assistance		Réclamation	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>Agence</b>	33	39,3	30	35,7	48	57,1	57	67,9
<b>Téléphone</b>	36	42,8	18	21,4	18	21,4	12	14,3
<b>E-mail</b>	12	14,3	24	28,6	15	17,9	6	7,1
<b>Direct call</b>	3	3,6	12	14,3	3	3,6	9	10,7
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>

**Tableau N°14 :** Répartition des types d'opération selon le canal privilégié des clients pour effectuer des opérations

	Commande de chéquier		Edition de RIB		Opération de virement		Récupération des relevés de compte		Consultation de solde	
<b>Exclusivement en agence</b>	62	73,8%	60	71,4%	40	47,6%	55	65,5%	26	31%
<b>Exclusivement par GAB</b>	/	/	11	13,1%	20	23,8%	10	11,9%	12	14,3%
<b>Exclusivement par BNP Net</b>	12	14,3%	10	11,9%	6	7,1%	7	8,3%	18	21,4%
<b>Agence et GAB</b>	3	3,6%	/	/	10	12%	3	3,6%	7	8,3%
<b>Agence et BNP Net</b>	/	/	/	/	/	/	9	10,7%	8	9,5%
<b>GAB et BNP Net</b>	7	8,3%	3	3,6%	8	9,5%	/	/	13	15,5%
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

Source : Elaboré par nos soins

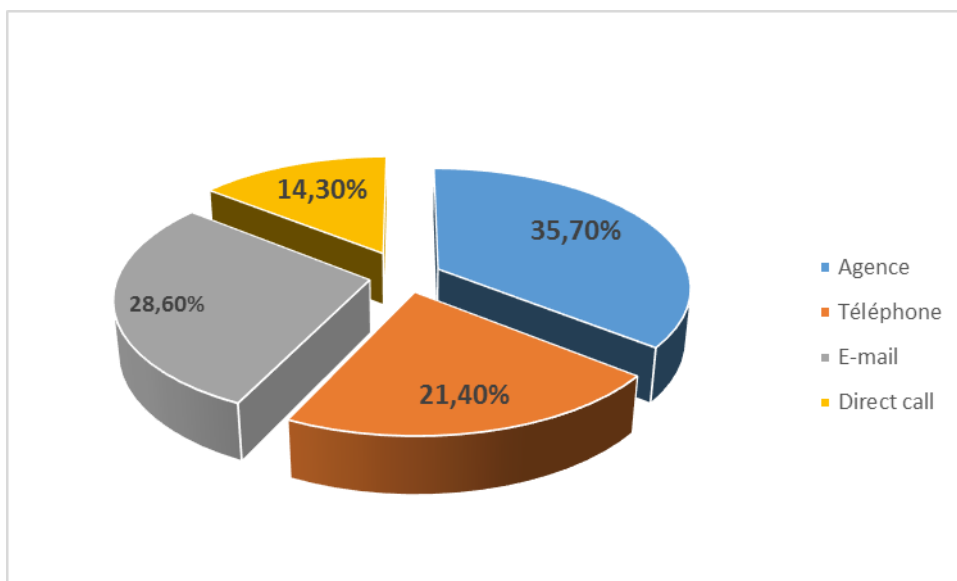
**Figure N°15 :** les canaux privilégiés pour une prise de rendez vous



**Commentaire :**

Pour une prise de rendez-vous nous avons enregistré que 42,8% des clients préfèrent appeler par téléphone, 39,3% préfèrent se déplacer jusqu'en agence, tandis que les 14,3% envoient des e-mails et les 3,6% restants contactent le direct call de la banque.

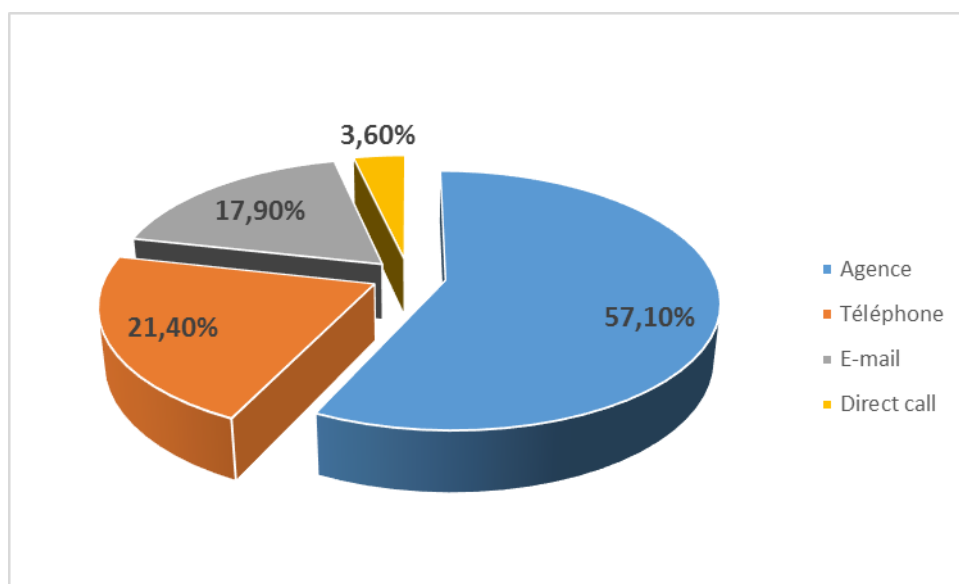
**Figure N° 16 :** Canaux privilégiés pour une demande d'information



**Commentaire :**

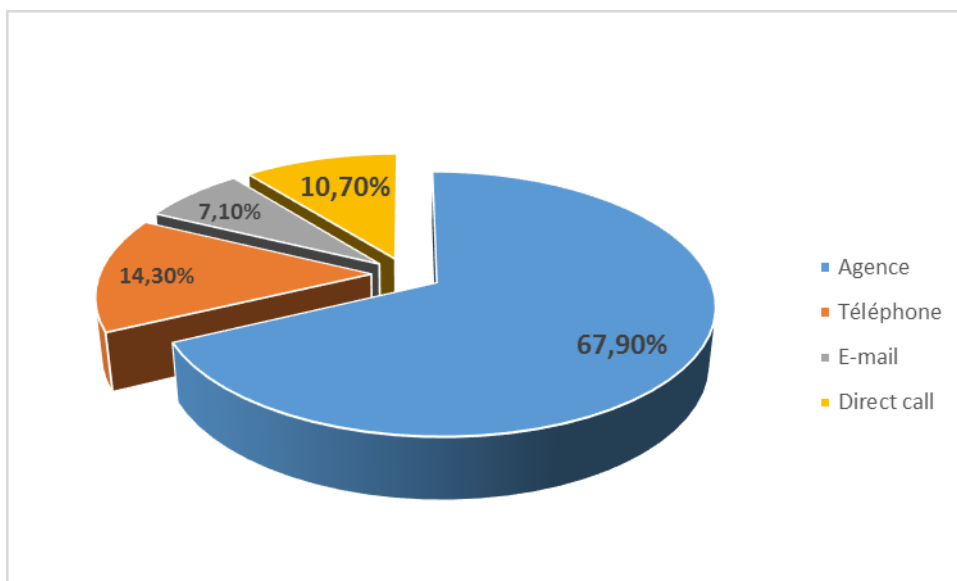
Nous avons constaté que pour la demande d'information, 35,7% des clients se déplacent jusqu'en agence, 28,6% des interrogés se renseignent par e-mail et 21,4% d'entre eux par téléphone. En dernier, nous avons compté seulement 14,3% qui utilisent le direct call.

**Figure N°17 :** les canaux utilisés pour une demande d'assistance

**Commentaire :**

Pour une demande d'assistance, la clientèle préfère le canal physique ; l'agence, avec un taux de 57,1%, vient par la suite 21,4% des personnes interrogés qui utilisent le canal téléphonique, et 17,9% qui privilégient les e-mails. Le canal le moins utilisé pour la demande d'assistance est le direct call avec un pourcentage d'utilisateurs de 3,6%.

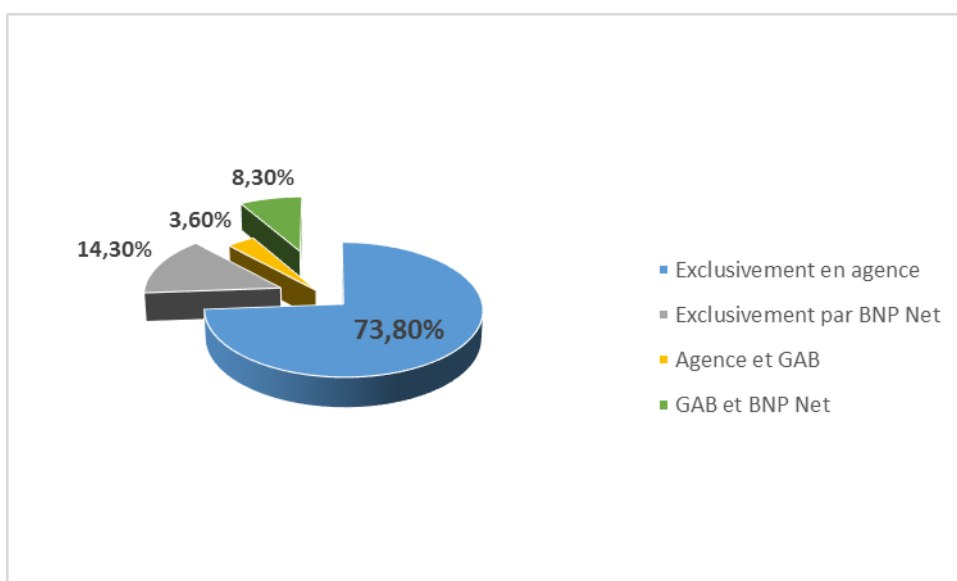
**Figure N°18 :** les canaux privilégiés pour les réclamations



**Commentaire :**

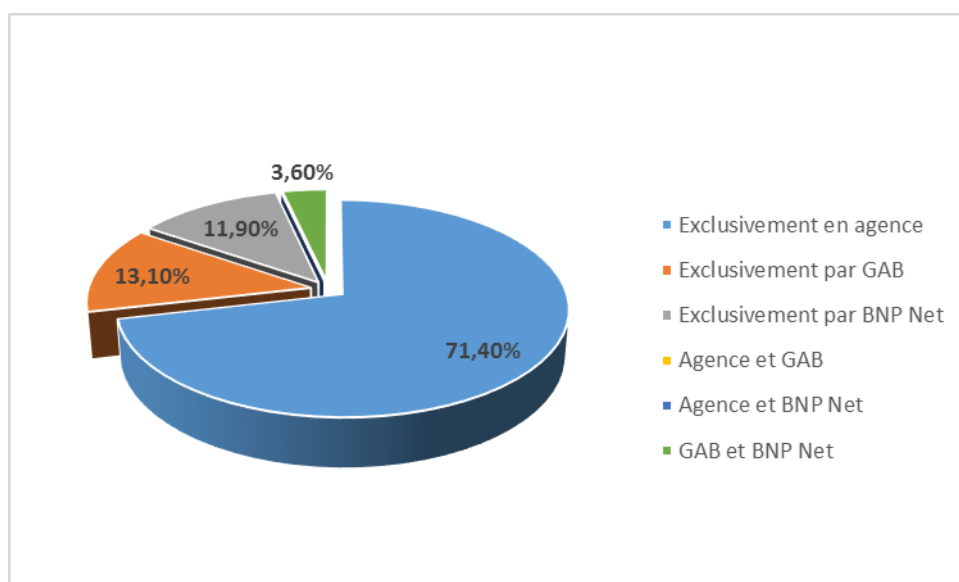
Pour réclamer, la plupart des clients préfèrent le contact physique, nous remarquons que 67,9% des clients se déplacent jusqu'en agence, tandis que 14,3% le font par e-mail et 10,7% réclame en utilisant le service direct call. Les 7,10% des clients restants préfèrent envoyer des e-mails.

**Figure N°19 :** les canaux privilégiés pour la commande de chéquier



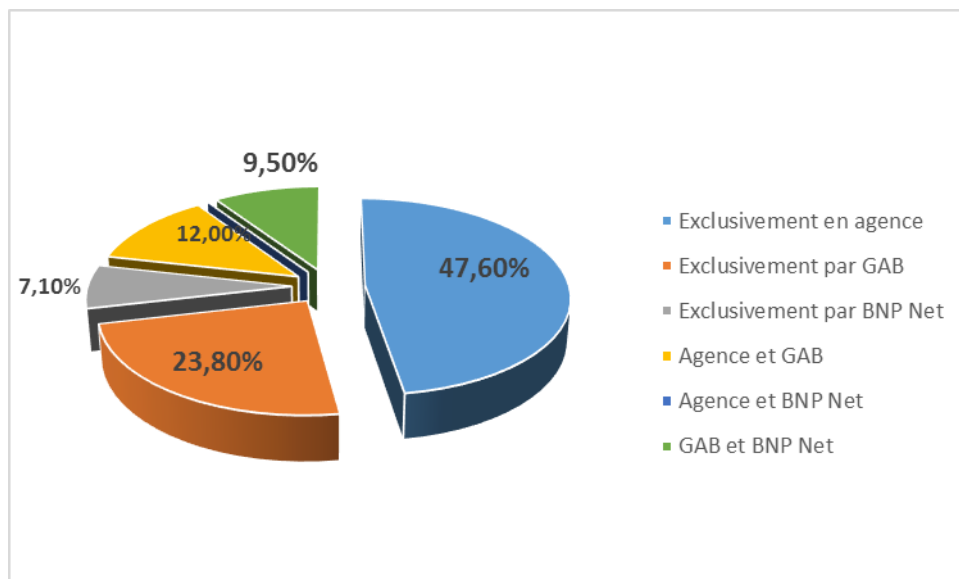
**Commentaire :**

Pour une commande de chéquier, nous constatons que la plupart des clients interrogés privilégient l'agence, avec un taux de 73,8% ceux-ci préfèrent le déplacement et être en contact avec le personnel de la banque. Mais n'empêchent certains d'entre eux utilisent les autres canaux, nous remarquons que 14,3% des clients commandent leurs chèquiers exclusivement par BNP Net, 8,3% des clients interrogés combinent entre le GAB et le BNP Net, quant aux 3,6% restant commandent en agence et par GAB aussi.

**Figure N°20 :** les canaux privilégiés pour l'édition de RIB**Commentaire :**

La plus grande partie, soit 71,48% de la clientèle interrogée préfère l'agence pour l'édition de RIB, En second lieu vient la clientèle qui se sert du GAB avec un taux de 13,1%, Par la suite nous avons le taux de 11,9% pour les clients qui utilisent le service BNP Net et commande leurs chèquiers en ligne, en dernier lieu viennent les utilisateurs qui combinent le GAB et le service BNP Net avec un taux de 3,6%.

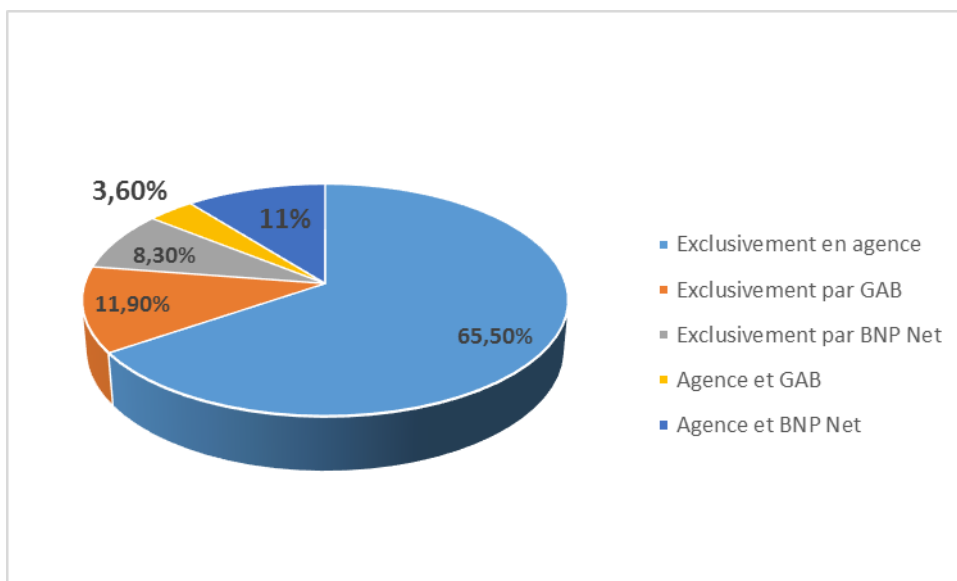
**Figure N°21 :** les canaux privilégiés pour les opérations de virement



**Commentaire :**

Pour les opérations de virement, les clients de la BNP Paribas El Djazair adoptent le multicanal, en effet, nous remarquons que 47,6% des clients interrogés se rendent directement à l'agence, 23,8% des clients effectuent des virements exclusivement par GAB et 7,1% privilégient le service BNP Net. Vient par la suite les clients qui combinent en l'agence et le GAB avec un taux de 12% et 9,5% pour ceux qui utilisent le GAB et BNP Net

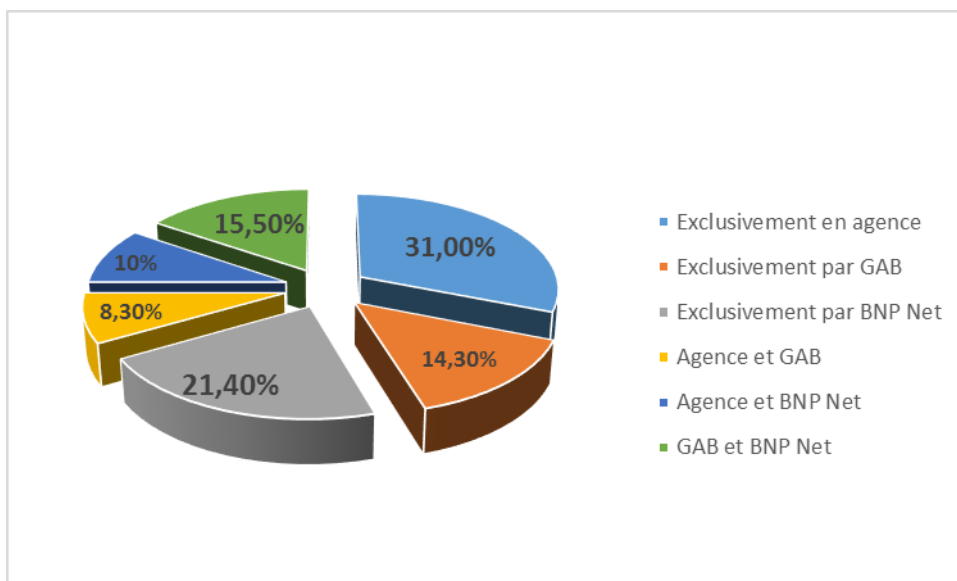
**Figure N° 22 :** les canaux privilégiés pour la récupération des extraits de compte



**Commentaire :**

D'après le graphique nous constatons que 65,5% des personnes interrogées récupèrent leurs extraits de compte exclusivement en agence, 11,9% les récupèrent exclusivement par GAB et 8,3% des clients le font sans déplacement par BNP Net. Par ailleurs, 3,6% de notre échantillon recourent à l'agence et au GAB pour prélever les extraits de compte et 8,3% par agence et BNP Net.

**Figure N°23 :** les canaux privilégiés pour la consultation du solde



**Commentaire :**

Pour la consultation des soldes, les clients de la BNP Paribas El Djazair diffèrent dans leurs utilisations des multiples canaux, nous remarquons que 31% d'entre eux consultent leurs solde exclusivement en agence, 14,3% utilisent exclusivement le GAB et 21,4% consulte à domicile via BNP Net. Les clients qui combinent entre agence et GAB pour la consultation de leurs soldes représentent seulement 8,5%, pas trop loin de ce pourcentage les clients qui consultent en agence et par BNP Net représentent 9,5%. Enfin, avec 15,5%, nous avons les clients qui utilisent le GAB et BNP Net.

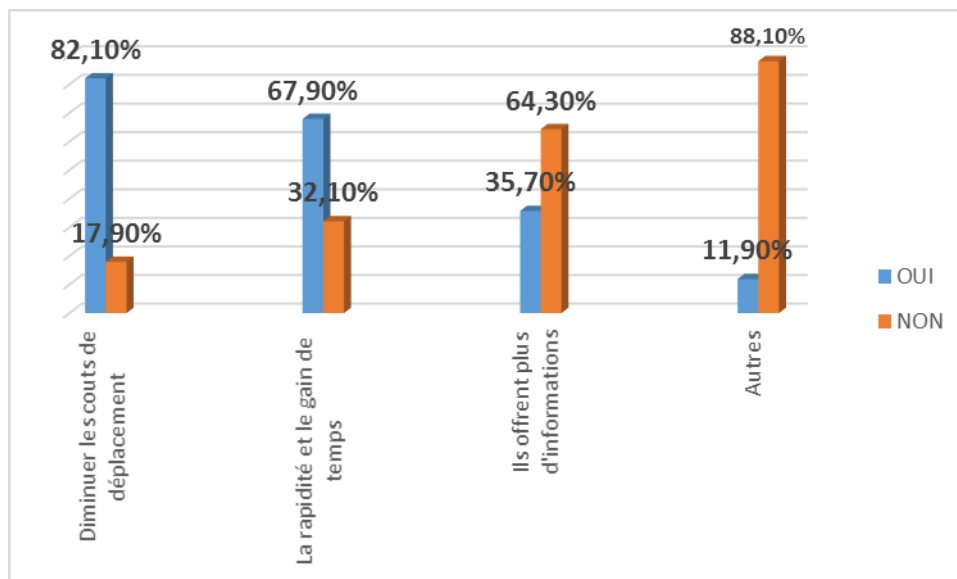
**Question 11 : Quels sont selon vous les avantages des canaux de banque à distance ?**

Avec cette question, nous avons essayé de savoir quels sont selon les clients les avantages que procurent les canaux de banque à distance, les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau N°15 :** les avantages des canaux de banque à distance

	Diminuer les coûts de déplacement		La rapidité et le gain de temps		Ils offrent plus d'informations		Autres	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>Oui</b>	69	82,1	57	67,9	30	35,7	10	11,9
<b>Non</b>	15	17,9	27	32,1	54	64,3	74	88,1
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°24 :** les avantages des canaux de banque à distance**Commentaire :**

D'après les résultats obtenus nous remarquons que la diminution des coûts de déplacement constitue le premier avantage selon les clients interrogés, ceux-ci représentent 82,1% des clients interrogés, vient en deuxième lieu et comme un avantage majeur la rapidité et le gain de temps avec un taux de 67,9%. 35,70% des clients interrogés estiment que ces canaux de banque à distance offrent plus d'informations. Cependant 11,9% des répondants ont cité diverses avantages qui ne figurent pas dans la liste comme le fait de vouloir appartenir à la génération des technophiles.

**Question 12 : Etes-vous satisfait des services proposés à travers les canaux de banque à distance ?**

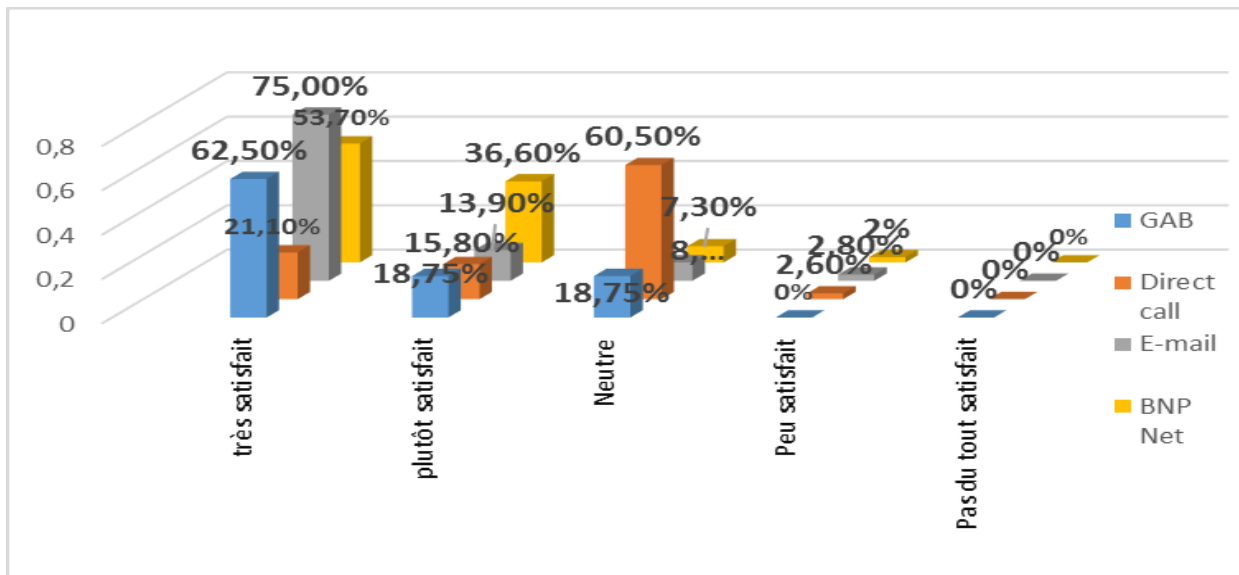
Cette question a été posée pour mesurer le degré de satisfaction des clients des services proposés par les canaux de banque à distance qu'utilise la BNP Paribas El Djazair

**Tableau N°16 :** Degré de satisfaction de la clientèle envers les services proposés par les canaux de banque à distance

	GAB		Direct call		E-mail		BNP Net	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
<b>Très satisfait</b>	<b>20</b>	<b>62,5</b>	<b>8</b>	<b>21,1</b>	<b>27</b>	<b>75</b>	<b>22</b>	<b>53,7</b>
<b>Plutôt satisfait</b>	<b>6</b>	<b>18,75</b>	<b>6</b>	<b>15,8</b>	<b>5</b>	<b>13,9</b>	<b>15</b>	<b>36,6</b>
<b>Neutre</b>	<b>6</b>	<b>18,75</b>	<b>23</b>	<b>60,5</b>	<b>3</b>	<b>8,3</b>	<b>3</b>	<b>7,3</b>
<b>Peu satisfait</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2,6</b>	<b>1</b>	<b>2,8</b>	<b>1</b>	<b>2,4</b>
<b>Pas du tout satisfait</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>	<b>38</b>	<b>100</b>	<b>36</b>	<b>100</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°25** : Degré de satisfaction de la clientèle envers les différents canaux de contact



**Commentaire :**

Un grand nombre de répondants affirment être très satisfaits des services proposés à travers les différents canaux de banque à distance ; les résultats affichent que 75% des clients interrogés sont très satisfait du service e-mailing et 62,5% déclarent qu'ils sont très satisfait du GAB. Concernant le direct call la majorité des clients soit 60,5% sont neutre quant aux services proposés à travers ce moyen, ceci s'explique par la non utilisation de ce canal par la plupart des clients interrogés. Pour les services offerts par BNP Net 53,7% disent être très satisfait de ce canal. Une part moins importantes des sondés sont plutôt satisfaits des services offerts par ces supports de contact. Cependant nous remarquons que peu de personnes sont peu satisfaites de ces canaux ; leurs pourcentages varient de 2% à 2,8%, quant aux clients non satisfaits on peut dire qu'il n'y a aucun.

**Question 13 : Croyez-vous que ces canaux de banque à distance vous ont rapproché de votre banque ?**

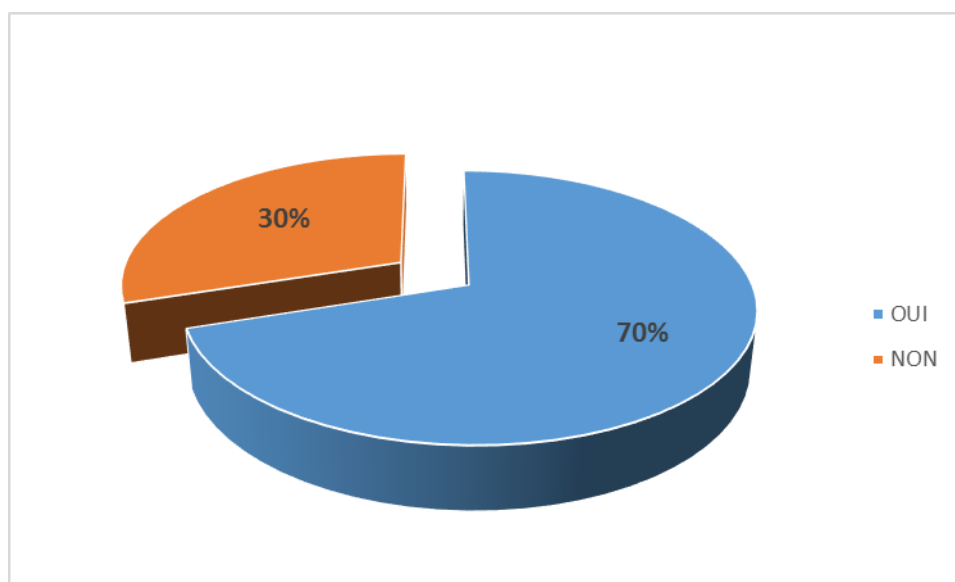
Nous avons posé cette question pour savoir si la banque avec la mise en place de ses canaux de contact différents répond au besoin de proximité. Les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau N°17 :** l'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance :

	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	84	70
Non	36	30
Total	120	100

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°26 :** L'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance



**Commentaire :**

Comme on peut le voir sur le graphique, la majorité des clients interrogés affirment que les canaux de banque à distance les ont rapprochés de leur banque, contre 30% des clients qui ne leur trouve aucunes utilités et se passent complètement de leurs utilisations.

**Question 14 : quels sont les raisons/risques qui vous empêchent d'utiliser les canaux de banque à distance ?**

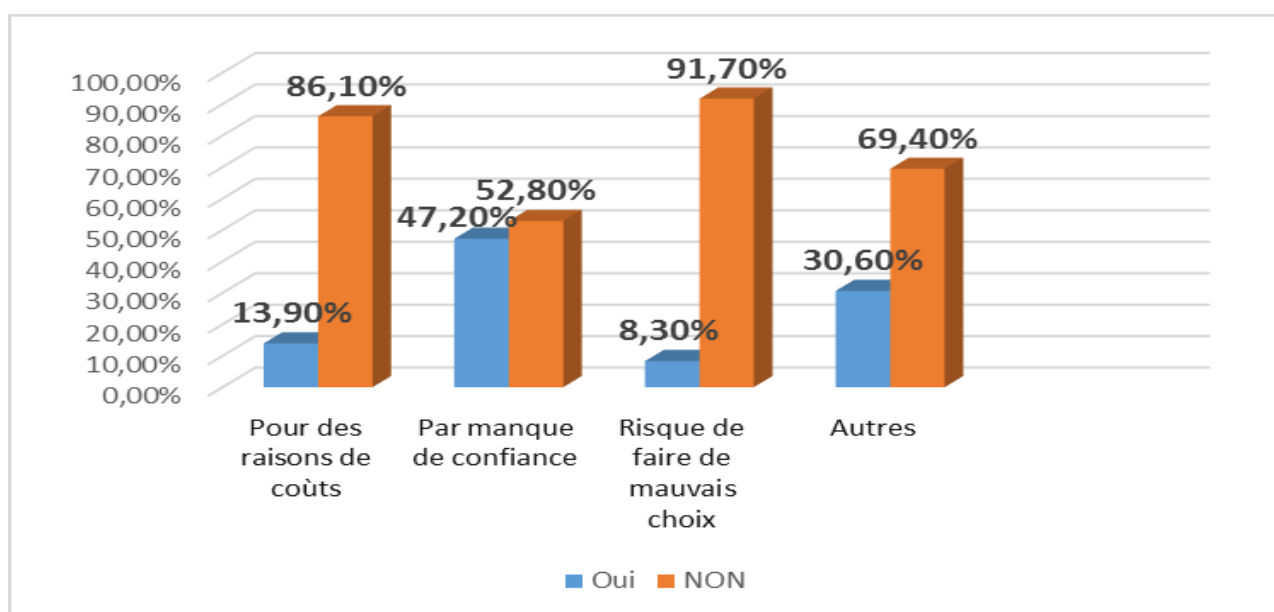
En posant cette question, nous voulons cerner les raisons qui empêchent les clients d'utiliser les canaux de banque à distance.

**Tableau N°18 :** les raisons de non utilisation des canaux de banque à distance

	Pour des raisons de coûts		Par manque de confiance		Risque de faire de mauvais choix		Autres	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Oui	5	13,9	17	47,2	3	8,3%	11	30,6%
Non	31	86,1	19	52,8	33	91,7	25	69,4
<b>Total</b>	36	100	36	100	36	100	36	100

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N° 27 :** les raisons de non utilisation des canaux de banque à distance



**Commentaire :**

Le manque de confiance vis-à-vis des canaux de banque à distance constitue le premier frein qui empêche 47,2% des clients de délivrer leur code bancaire dans les autres canaux mis à part l'agence, vient par la suite une proportion de 30,6% des clients qui ont cité des raisons qui ne figurent pas sur la liste de réponses ; comme le fait que ces canaux ne sont pas intéressants pour certains ou que l'occasion ne s'est pas présentée pour d'autres. 13,9% des clients justifient leurs réticences par les raisons de coûts, quant aux 8,3% des clients restants disent qu'ils craignent de faire un mauvais choix lors de la manipulation de ces canaux.

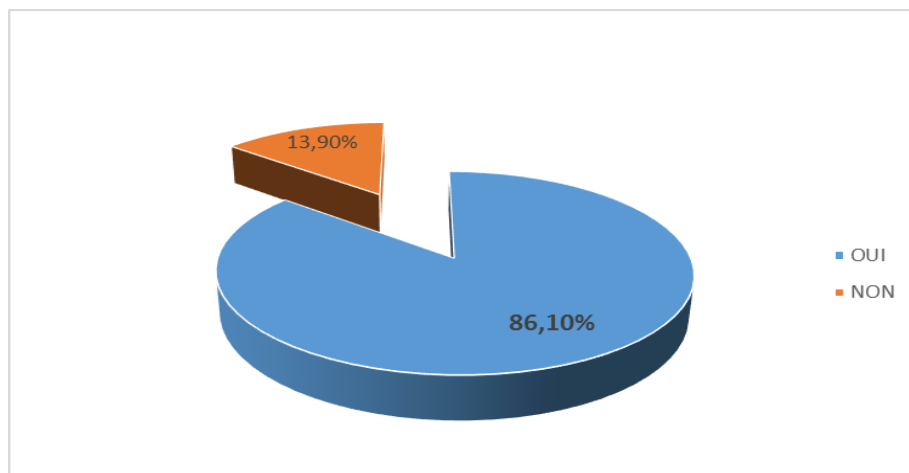
**Question 15 : Envisagez-vous d'utiliser ces canaux dans le futur ?**

Le but de cette question est de savoir si les clients envisagent d'utiliser les canaux de banque à distance

**Tableau N°19 :** Utilisation des canaux dans le futur

	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage (%)</b>
Oui	31	86,1
Non	5	13,9
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N° 28 :** l'utilisation des canaux de contact dans le futur**Commentaire :**

86,1% des clients interrogés envisagent d'utiliser les canaux de banque à distance dans le futur, mais 13,9% considèrent que ces canaux sont inutiles et compliqué et n'envisagent pas du tout de les utiliser.

**3.2.2 Le tri croisé :**

**L'utilisation des canaux de banque à distance selon les tranches d'âge que constitue notre échantillon**

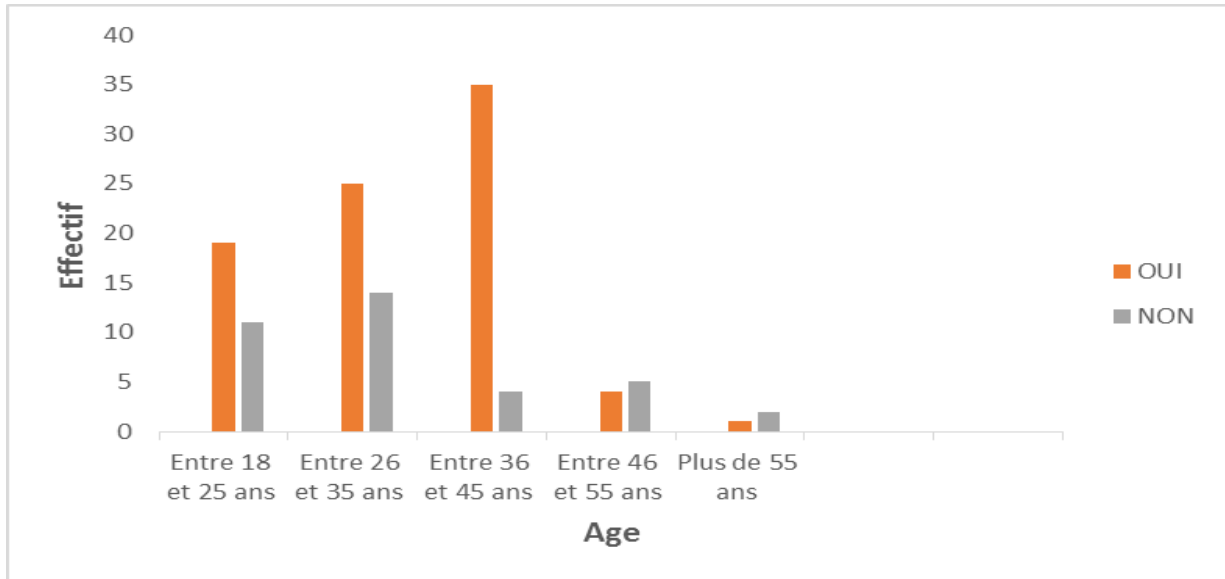
Pour obtenir des résultats nous avons croisé la question N°7 (utilisez-vous ces canaux ?) avec les tranches d'âge qui forment notre échantillon

**Tableau N°20 :** l'utilisation des canaux de banque à distance selon les catégories d'âge de l'échantillon

		L'utilisation des canaux		Total
		Oui	Non	
<b>L'âge</b>	<b>Entre 18 et 25 ans</b>	19	11	<b>30</b>
	<b>Entre 26 ans et 35ans</b>	25	14	<b>39</b>
	<b>Entre 36 ans et 45 ans</b>	35	4	<b>39</b>
	<b>Entre 46 ans et 55 ans</b>	4	5	<b>9</b>
	<b>Plus de 55 ans</b>	1	2	<b>3</b>
<b>Total</b>		<b>84</b>	<b>36</b>	<b>120</b>

**Source :** Elaboré par nos soins

**Figure N° 29 : l'utilisation des canaux de banque à distance selon les catégories d'âge de l'échantillon**



**Commentaire :**

A travers les résultats obtenus de ce croisement, nous constatons que les clients âgés entre 36 et 46 ans sont les personnes qui utilisent le plus les canaux de banque à distance car d'après le tableau ci-dessus, on remarque que 31 sur 35 déclarent utiliser ces canaux.

**L'utilisation des canaux selon la catégorie socioprofessionnelle**

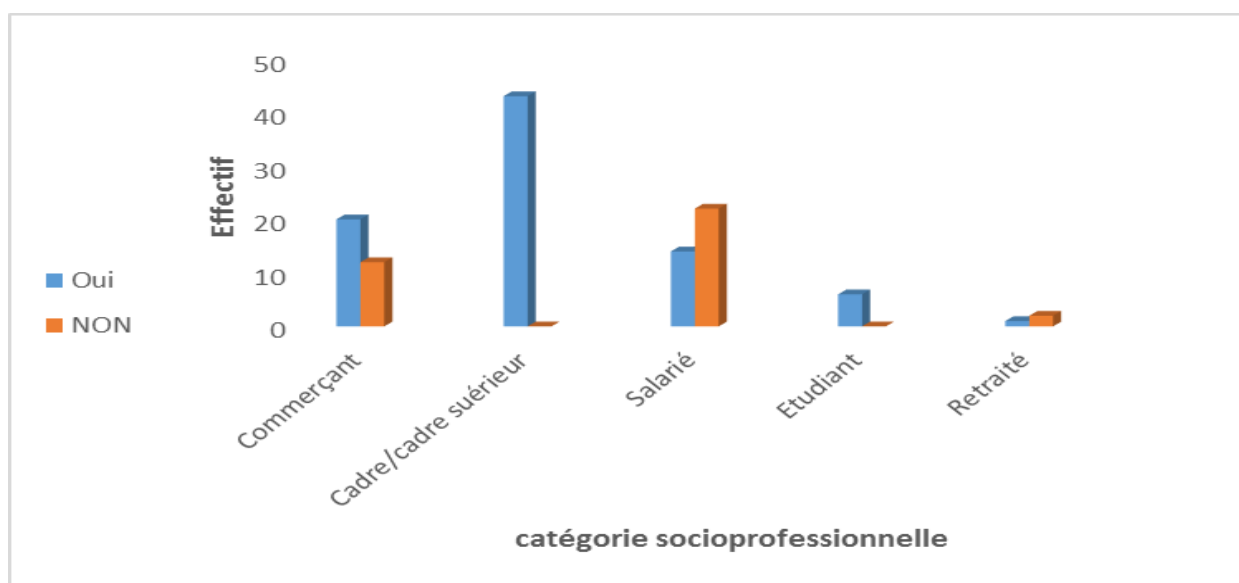
Nous avons croisé les résultats de question N°7 (utilisez-vous ces canaux ?) avec la catégorie socioprofessionnelle des clients interrogés

**Tableau N° 21** : l'utilisation des canaux selon la catégorie socioprofessionnelle

		Les catégories socioprofessionnelles					Total
		Commerçants	Cadre/ Cadre supérieur	Salarié	Etudiant	Retraité	
<b>L'utilisation des canaux</b>	<b>Oui</b>	20	43	14	6	1	<b>84</b>
	<b>Non</b>	12	0	22	0	2	<b>36</b>
	<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>43</b>	<b>36</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>120</b>

Source : Elaboré par nos soins

**Figure N°30** : l'utilisation des canaux selon la catégorie socioprofessionnelle



**Commentaire :**

Suite à ce croisement, nous constatons que les canaux de banque à distance sont plus utilisés par les cadres/cadres supérieurs banque à distance ; toutes les personnes interrogées appartenant à cette catégorie l'ont affirmé, on compte donc 43 personnes sur 43.

### **3.3 Synthèse des résultats :**

Après le traitement des résultats de notre sondage, nous pouvons affirmer que l'objectif de notre travail de recherche est atteint, en effet le sondage nous a permis d'avoir un aperçu sur l'impact de l'intégration d'une stratégie multicanal sur le développement de la qualité de la relation client dans le milieu bancaire, plus précisément au sein de la BNP Paribas El Djazair.

Dans cet ordre, nous avons élaborés la synthèse générale des résultats comme suit :

La plupart des clients interrogés ont moins de trois ans d'ancienneté de relation avec la BNP Paribas El Djazair, cette dernière devrait donc investir afin de fidéliser et garder ces clients le plus longtemps possible.

La qualité des services offerts par l'agence BNP Paribas El djazair et plus particulièrement l'accueil des équipes a été l'élément principal qui a motivé le choix de banque de plusieurs clients. IL faut noter aussi que la majorité des clients interrogés se sont concentrés sur la qualité d'accueil qui est un élément crucial qu'il faut maîtriser.

En ce qui concerne l'adaptation des services offerts par la banque aux besoins des clients, on peut dire que la plupart des personnes interrogées trouvent que les services de BNP Paribas El Djazair leur convient très bien et comptent rester fidèles à leur banque.

Nous avons noté que pour certains clients malgré l'existence de canaux à distance, ceux-ci préfèrent toujours passer à l'agence. Nous avons remarqué une part plus ou moins importante des clients qui fréquentent plus d'une fois par semaine l'agence bancaire, ceux-ci estiment que le contact humain est irremplaçable pour une meilleure assistance et une bonne compréhension, pour cette raison la banque devrait former son personnel pour une bonne prise en charge du client au sein de l'agence.

Les résultats obtenus lors de notre enquête nous ont affirmé que la grande majorité des clients sont au courant de l'existence de canaux d'accès à distance que propose la banque. Ce qui montre que cette dernière communique bien l'existence de différents moyens de contacts auprès des clients, En effet au sein de l'agence plusieurs prospectus sont distribués aux clients lors de leurs visites, ce canal papier informe et incite les gens à adopter une approche multicanal, cependant cela ne s'applique pas sur le service direct call qui reste pas très connu auprès des clients.

La quasi-totalité des clients ont adopté les canaux digitaux comme moyens complémentaires aux canaux traditionnels ce qui prouve une forte réceptivité vis-à-vis de ces canaux technologiques.

Tous les utilisateurs des canaux digitaux jugent que ces derniers sont très utile et plus pratique que d'aller à l'agence.

Bien que la banque a mis à la disposition de ces clients les canaux d'accès à distance mais ces derniers privilégient toujours l'agence pour effectuer leurs opérations, le contact physique pour eux joue un rôle très important. Pour cela ils passent toujours à l'agence pour une édition de RIB, une commande de chéquier ou une réclamation. Par ailleurs, nous avons remarqué que les canaux digitaux sont utilisés seulement pour les opérations simples comme la consultation de solde ou pour extraire les relevés de compte.

Les clients utilisent les canaux de banque à distance pour éviter le déplacement jusqu'en agence et de ce fait diminuer leurs coûts de déplacement, comme nous pouvons citer un autre avantage qui est la rapidité et le gain de temps.

Les clients sont majoritairement très satisfaits des services offerts par ces canaux, car ceux-là leurs permet de contacter leur banque n'importe où et à n'importe quand et aussi ils bénéficient d'une certaine autonomie car ils effectuent leurs opérations à domicile et sans l'assistance d'un conseiller, certains clients sont même restés fidèles à cause de ces canaux d'accès à distance.

La totalité des utilisateurs des différents moyens du multicanal affirment que ces canaux les ont rapprochés de leur banque, l'existence de ces support leur permet d'effectuer des opérations 24H/24 et 7j/7. Le téléphone à changer la nature des relations entre les clients et leurs conseillers, certains clients ont témoigné lors du sondage que leur relation avec leur conseiller est devenue plus amicale grâce à ces canaux.

Pour leur majorité, les clients ont cité le manque de confiance comme la raison principale qui les empêche d'utiliser les canaux de d'accès à distance. Les clients disent déclarent qu'ils ont peur de délivrer leurs coordonnées et codes bancaires pour cela, la banque doit informer et rassurer ses clients qu'il n'y a aucun risque à insérer son code bancaire dans les canaux de banque à distance tels que le GAB et le BNP Net.

La plupart des clients réticents, envisagent d'utiliser les canaux de banque à distance dans le futur, ce qui représente un atout important dans l'adhésion de la population à une modernisation des canaux de contact technologiques et sophistiqués avec la banque.

Le croisement entre l'utilisation des canaux de banque à distance et l'âge des sondés a montré que les clients âgés entre 36 et 45 ans sont ceux qui utilisent le plus les canaux d'accès à distance.

Pour le croisement entre l'utilisation des canaux de banque à distance et la catégorie socioprofessionnelle des interrogés, les résultats montrent que c'est la catégorie des cadre/cadre supérieur qui utilisent le plus ces canaux.

# **Conclusion générale**

Les technologies de l'information et de la communication survenues ces dernières années ont considérablement révolutionné le processus de servuction bancaire, En adoptant ces technologies les banques ont intégré un nombre croissant de canaux avec lesquels elles présentent leurs offres afin de répondre à la demande. Cela s'est traduit par une offre multicanal, permettant au client d'avoir la possibilité de choisir le canal le plus approprié à son besoin. Dans cette perspective, tout est basé sur le principe d'offrir le bon service, au bon moment, via le bon canal.

Les banques développent de plus en plus leur politique marketing sur la base de la participation du client et sur la base de la qualité de la relation client ; pour cela, elles adoptent l'approche relationnelle mieux développée par la multi-canalisation de leurs dispositifs.

A travers cette étude, nous avons essayé de passer en revue d'une part, les outils des technologies de l'information et de la communication qui ont contribué à l'émergence du multicanal au sein de la banque et d'autre part, d'expliquer comment est-ce que le multicanal a réussi à transformer la relation client-banque qui n'était traditionnellement que transactionnelle.

Cela nous a conduits à puiser dans une vaste littérature et à nous inspirer d'une méthodologie quantitative reposant sur le recueil et le traitement de données en utilisant la technique de l'enquête par questionnaire.

Afin de pouvoir répondre à notre problématique centrale qui est :

- ✓ Dans quelles mesures l'intégration d'une stratégie multicanal contribue-t-elle à l'amélioration du niveau de la qualité de la relation client-banque ?

Nous avons suggéré les trois hypothèses suivantes :

- ✓ **H1** : l'utilisation du multicanal par la banque BNP Paribas contribue favorablement à la satisfaction de sa clientèle.
- ✓ **H2** : la performance de la relation client des banques est tributaire de l'intégration d'une stratégie multicanal.
- ✓ **H3** : le manque de confiance des clients bancaires entraîne à des résistances quant à l'adoption des canaux distants.

A travers les résultats obtenus de l'analyse du questionnaire, nous avons pu confirmer notre première hypothèse, qui selon laquelle l'utilisation du multicanal par la banque BNP Paribas contribue favorablement à la satisfaction de sa clientèle. En effet les résultats de l'enquête ont montré que la majorité des clients de la BNP Paribas El Djazair, sont très satisfait des services offerts par les différents canaux de contact mis à leur disposition.

Le multicanal a rapproché les clients de leur banque et la plupart d'entre eux jugent que les canaux de banque à distance sont très utiles et plus pratique que d'aller en agence. Cependant il reste toujours un bon nombre de client qui privilégient toujours l'agence, notamment pour des opérations complexes, ils estiment que le contact physique est indispensable pour eux et ils préfèrent établir une relation humaine directe avec leurs prestataires. Cela nous permet d'avancer que la deuxième hypothèse n'est que partiellement vérifiée. Car selon certains répondants, l'agence bancaire en tant que canal physique et unique a un rôle très important à jouer et peut selon eux assurer à elle seule les prestations de services sans avoir recours aux canaux additionnels.

La réticence des clients quant à l'utilisation des canaux de banque à distance est liée en priorité au manque de confiance envers les systèmes informatiques utilisés par leur banque. En effet lors de notre enquête nous avons constaté qu'un bon nombre de client n'ont jamais effectué d'opérations sur le guichet automatique de banque ou sur leur espace de banque en ligne, ils ont justifié cela par la crainte de délivrer leurs coordonnées bancaires. Ces déclarations nous permettent ainsi de confirmer la troisième hypothèse.

Pour répondre à notre problématique de départ, nous pouvons dire que le multicanal contribue réellement au développement de la relation du client avec sa banque. En effet cette relation est passée du statut de l'ambiguïté et des transactions potentielles à un cadre relationnel basé sur des transactions continues et donc une relation à moyen et à long terme.

En conséquence, nous avons jugé nécessaire de faire les suggestions suivantes pour la BNP Paribas El Djazair afin de s'améliorer davantage :

- Communiquer et promouvoir l'utilisation des canaux de banque à distance auprès des clients, via la communication verbale et non pas à travers des dépliants ou prospectus.
- Rassurer les clients quant à la sécurité des systèmes informatiques des canaux utilisés ; notamment les canaux digitaux (site web, application mobile...);
- Former les employés et les inciter à toujours expliquer et rassurer les clients.

Le sujet traité est très vaste et en perpétuelles évolutions, il nécessite du temps et du recul pour pouvoir en tirer des conclusions pertinentes.

Les résultats obtenus doivent être pris avec précautions et cela pour les raisons suivantes :

- Le manque d'information chez les clients, concernant l'existence et le mode d'utilisation de certains canaux, comme l'application mobile My Bank et le service direct call ;
- La difficulté d'apprécier l'objectivité des réponses ;
- La taille réduite de notre échantillon (120 personnes).

Nous espérons que ce modeste travail a bien atteint ses objectifs et que les responsables de la BNP Paribas El Djazair prendront en considération nos recommandations. Enfin, les résultats auxquels nous sommes parvenus dans ce travail peuvent être plus approfondis par d'autres travaux de recherche, reposant sur des données chiffrées plus importantes qui prennent en compte tout le territoire nationale, ainsi que des travaux de recherche sur l'intégration d'une stratégie multicanal par les entreprises de service et pas seulement les institutions financières.

# Bibliographie

## 1. Ouvrages :

- BLADIER (C) : La boîte à outil des réseaux sociaux, Dunod, 2016.
- BADOE (M), TROUILLAUD (E) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance du sens du client au néomarketing, édition RB édition, 2013.
- BEGUIN (J, M), BERNARD (A) : l'essentiel des techniques bancaires, Edition d'organisation, Groupe Eyrolles, Paris, 2008
- BADOE (M), TROUILLAUD (E) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance RB édition, 2004
- BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : e-marketing de la banque et de l'assurance, édition d'organisation, 2000..
- COINTOT, (J.C) et EYCHIENNE (Y) : la révolution Big data, édition DUNOD, 2014.
- CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : Le marketing client multicanal, édition Dunod, 2011.
- CAPRIOLI, ERIC (A) : Banque en ligne et le droit, édition RB édition, 2013.
- CHAMPEAUX (J) et BERT (C) : la cyber entreprise, édition DUNOD, Paris, 2000
- COULON (R) : Revue Technologies de l'information et autonomie des agents, édition Gestion 2000, 2000.
- CAUDAMINE (G), MONTIER (J) : Banque et marchés financiers, édition Economica, Paris, 1998.
- DRAGIC, VLADIMIR : Le marketing multicanal, 6 étapes pour digitaliser son marketing et booster ses ventes, édition Eyrolles, 2015.
- DEMEUR Claude : aide-mémoire marketing, édition DUNOD, Paris, 2008.
- FANELLI-ISLA, MARC : Guide pratique des réseaux sociaux, Twitter, Facebook ... des outils pour communiquer, édition Dunod, 2012.
- GANDY JEAN MARC : recruter et gérer sa force de vente, édition AFNOR, 2015.
- HENNO (J) : Internet, éditeur Le Cavalier Bleu éditions, 2001.
- JULIEN (A), MAROT (A) : Le marketing de la banque et de l'assurance, DUNOD, 2012.

- JOSSE (R), GAUTHEY (G) : Vers l'entreprise numérique, éditeur GUALINO, 2005.
- KOTLER (PH), KELLER (K), MANCEAU (D) : Marketing management, Person France, 2012, 14eme édition.
- LEFEBURE (R), VENTURI (G) : «Gestion de la relation client», Editions EYROLLES, Paris, 2005.
- MEIER, (OLIVER) : DICO du manager, édition DUNOD, Paris, 2009.
- MUNOS (A), RIEU (O) : Innovations technologiques, entité de service et innovation de service, Edition Gestion 2000, 1997, p.136.ganisation », Pearson Education, France, 2005.
- POMMERY (D) : Le plan marketing-communication digital, édition Dunod, 2016.
- PIAU (J), BRIZOT (E), CHIMISANAS (M) : Techniques tertiaires communication, édition Dunod, 2014.
- PLOIN (G) : cloudcomputing, édition DUNOD, Paris, 2013.
- PASCAL (L), CORINNE (A) : e-marketing et e-commerce, édition Vuibert, 2012.
- VALERY : Je développe mon activité grâce à LinkedIn, Viadeo et Twitter Tout pour créer et animer efficacement mes espaces March, édition Dunod, 2016.

## 2. Articles :

- BRACK : Article Innovation et bancarisation mobile banking, Africa Banking Forum Abidjan, 23&24 mai 2013
- CAPIEZ ALAIN : Banque à distance et pilotage bancaire, Revue, édition Gestion 2000, 2001
- HELFER (J), GERALDINE (M) : Professeur à l'IAE de Paris - Maitre de Conférences à l'IAE de Paris 2004-01, article LE MULTICANAL La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : une nécessité mais des dangers réels.
- JOUENNE (D), OIGANIOL (D) : Digitalisation et expérience client dans la Banque Digitalisation et expérience client dans les banques, Columbus consulting, Communiqué de presse, jeudi 03 novembre 2016.
- KREUTZMANN (W), AUTHER (PH) : Banque de détail regagner la confiance des clients, Revue Bearing point, Management & technology consultants, 2011
- LEILA CHAREF, La gestion de la relation client dans les banques : un outil de fidélisation du client, Revue El-Bahith, 15/2015.

- LANNON (P), ANKRI (C) : e-marketing & e-commerce, Vuibert, 2e Édition, Paris, 2007
- REVUE BANQUE, Banque Stratégie 261 Juillet-Août 2008, édition RB, 2008.
- REVUE BANQUE, Banque Stratégie 241 Octobre 2006, RB édition.
- SAHUT(J), HMCIAI (M) : Revue Problématique de la qualité des services d'internet banking, édition Gestion 2000, 2003.
- TPMWORLDWIDE : Le guide des métiers de la banque, RB édition 2002
- VANHEEMS (R) : « Distribution multicanal : pourquoi les clients mixtes doivent faire l'objet d'une attention particulière ? », article, Décisions marketing, N°55, juillet-septembre 2009.
- WALCKIERS (M) : revue La visioconférence comme moyen de formation, édition gestion 2000, 1997

### **3. Travaux universitaires :**

- DENEOL CEDRIC : L'E-banking remplace-t-il la banque traditionnelle ou la complète –t-il ?, mémoire en vue d'obtention d'un diplôme de master en science économique, Ecole de Gestion de l'université de Liège.
- EL KHOUTABI ADIL : Le pratique marketing dans les banques marocaines, El, License professionnelle en management, 2004, Université Mohamed V - Agdal de Rabat.
- BEKHTI MADJID : Enjeux des NTIC dans le secteur bancaire algérien ; étude de cas le comportement des clients avec le multicanal, Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du diplôme de magistère, université faculté des sciences économique et de gestion Tlemcen, 2012.
- HALOU AKILA : Le rôle de l'approche multi canal dans le marketing des services bancaires en Algérie : La vision des clients et banques algériennes, mémoire pour l'obtention du diplôme de magistère en sciences économiques et commerciales, université d'Oran 2.

- KARIM HAJAYED : l'impact de la réglementation prudentielle internationale sur les stratégies bancaires mémoire online de master en finance et banque, faculté de droit et de science économique et de gestion Sousse, 2007

#### **4. Documents administratifs :**

- Organigramme du centre d'affaires de BNP Paribas El Djazair
- BNP Paribas, Rapport annuel 2015.

#### **5. Sites internet :**

- <http://www.definitions-marketing.com/definition/workflow/>
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/New-tech/EDI.htm>
- [https://fr.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9vision\\_interactive](https://fr.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9vision_interactive).
- <https://www.boursedescredits.com/lexique-definition-retrait-dab-gab-4102.php>
- <http://billetdebanque.panorabanques.com/banque/definition-du-mot-guichet-automatique-de-banque-gab/>
- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/d%C3%A9pliant/23814> (consulté le 13/03/17 à 20:35).
- <http://www.imprimercatalogue.com/la-difference-entre-une-brochure-un-catalogue-un-flyer-et-un-depliant-en-imprimerie>  
PIAU (J),
- [http://www.memoireonline.com/01/08/868/m\\_le-multicanal-opportunit%C3%A9-a-ne-pas-rater-pour-les-entreprises-africaines3.html](http://www.memoireonline.com/01/08/868/m_le-multicanal-opportunit%C3%A9-a-ne-pas-rater-pour-les-entreprises-africaines3.html)
- <https://www.hellobank.fr/lexique/application-bancaire>
- [http://www.memoireonline.com/08/09/2553/m\\_Les-principaux-determinants-de-la-performance-des-centres-d-appels1.html](http://www.memoireonline.com/08/09/2553/m_Les-principaux-determinants-de-la-performance-des-centres-d-appels1.html).
- [http://pmtic.net/sites/default/files/filemanager/memos/pmtic\\_com\\_media\\_reseaux\\_sociaux.pdf](http://pmtic.net/sites/default/files/filemanager/memos/pmtic_com_media_reseaux_sociaux.pdf) (consulté le 10/04/2017 à 13:22).
- [http://www.bnpparibas.dz/wp-content/blogs.dir/sites/4/2017/02/R%C3%A8glement-du-jeu-concours-externe\\_V2.pdf](http://www.bnpparibas.dz/wp-content/blogs.dir/sites/4/2017/02/R%C3%A8glement-du-jeu-concours-externe_V2.pdf)
- [http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Client\\_238914.htm#tgOL58fJs1](http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Client_238914.htm#tgOL58fJs1)

- <http://www.kurtsalmon.com/fr-fr/telecommedia/vertical-insight/1071/Le-digital-au-service-de-l%E2%80%99am%C3%A9lioration-de-l%E2%80%99exp%C3%A9rience-client> (consulté le 10/05/17 à 12 :13).
- <http://lesdigitaux.fr/blog/2015/06/16/experience-client-multicanal/:59>).
- <http://www.infinance.fr/articles/entreprise/societe-cotee-en-bourse/article-bnp-paribas-presentation-et-histoire-474.htm>
- [https://fr.wikipedia.org/wiki/BNP\\_Paribas](https://fr.wikipedia.org/wiki/BNP_Paribas)
- <https://group.bnpparibas/decouvrez-le-groupe/activites>
- <http://www.bnpparibas.dz/nous-connaître/bnp-paribas-el-djazair/histoire/>
- <http://www.bnpparibas.dz/nous-connaître/activites-et-filiales/la-banque-des-particuliers-et-des-professionnels/>
- <http://www.bnpparibas.dz/particuliers/comptes-et-packages/packages-tout-en-un/>

## Annexe 1 :

The image is a screenshot of a web browser displaying the BNP Paribas website. The browser's address bar shows the URL [www.bnpparibas.dz/particuliers/banque-multicanal/](http://www.bnpparibas.dz/particuliers/banque-multicanal/). The website header features the BNP Paribas logo and the slogan "La banque d'un monde qui change". Navigation buttons for "ACCÈS AUX COMPTES" and "DEVENIR CLIENT" are visible. A secondary navigation menu includes "PARTICULIERS", "PROFESSIONNELS", "ENTREPRISES", "PRÉ-DOMICILIATION", and "NOUS CONNAÎTRE". A breadcrumb trail reads "ACCUEIL > PARTICULIERS > BANQUE MULTICANAL".

The main content area features a large graphic of a smartphone with various app icons. Overlaid on this graphic is a large orange text box with the following text:

**FACILE ET PLUS SÉCURISÉ**  
**VOUS POUVEZ DÉSORMAIS GÉRER VOS COMPTES, SANS VOUS DÉPLACER**

To the right of the smartphone graphic is a dark grey cookie consent box with the text:

Utilisation des cookies:  
En poursuivant votre navigation, vous acceptez l'utilisation de cookies pour vous proposer des offres adaptées à vos centres d'intérêt et mesurer la fréquentation de nos services.

Below the cookie box is a green button labeled "ACCEPTER >". A small white button with an upward-pointing arrow is located at the bottom right of the page.

Annexe 2 :

# PROGRAMME

HAUTE QUALITÉ DE SON ET D'IMAGE  
Du 8 au 12 mai à l'hôtel Sofitel Algiers Hamma Garden

## #WE LOVE CINEMA

Par BNP PARIBAS EL Djazaïr  
Partenaire de l'événement  
SOFITEL  
HOTELS & RESORTS

### MERCREDI 10 MAI

17H  
**LES FIGURES DE L'OMBRE**  
Réalisateur : Théodore MELFI  
Acteurs : Taraji P. HENSON, Octavia SPENCER, Janelle MONAE, Kevin COSTNER

### LUNDI 8 MAI

18H et 20H45  
**LOGAN** (à partir de 12 ans)  
Réalisateur : James MANGOLD  
Acteurs : Hugh JACKMAN, Patrick STEWART, Boyd HOLBROOK

### JEUDI 11 MAI

18H et 20h45  
**LES GARDIENS DE LA GALAXIE VOL. 2**  
Réalisateur : James GUNN  
Acteurs : Chris PRATT, Zoe SALDANA, Dave BAUTISTA, Vin DIESEL, Bradley COOPER

### MARDI 9 MAI

SÉANCES pour les JEUNES

15H  
**LEGO BATMAN**  
Réalisateur : Chris MCKAY

18H  
**VAÏANA**  
Réalisateurs : Ron CLEMENTS & John MUSKER

### VENDREDI 12 MAI

SÉANCES pour les JEUNES

15H  
**BABY BOSS**  
Réalisateur : Tom MCGARTH

18H  
**LA BELLE ET LA BÊTE**  
Réalisateur : Bill CONDON  
Acteurs : Emma WATSON, Dan STEVENS, Luke EVANS, Josh GAD, Ian MCKELLEN



**BNP PARIBAS**  
EL DJAZAÏR

La banque  
d'un monde  
qui change

**Annexe 3 :**

**Questionnaire :**

Madame/Monsieur, auriez-vous l'amabilité de nous consacrer quelques minutes de votre temps, afin de remplir ce questionnaire qui s'inscrit dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin cycle en marketing à EHEC Alger ex INC (l'école des hautes études commerciales). Le but de cette enquête est d'étudier l'impact de l'intégration d'une stratégie multicanal sur l'amélioration de la qualité de la relation client.

Toutes vos réponses seront confidentielles et utilisées dans un but entièrement académique,

Nous vous remercions pour votre précieuse collaboration.

**Q 1) Etes-vous un client de la BNP Paribas ?**

OUI

NON

**Q 2) Depuis quand est- que vous êtes client de la BNP Paribas ?**

Moins d'un an

Entre 1 et moins de 3 ans

Entre 3ans et 5ans

Plus de 5ans

**Q 3) Pourquoi es que vous avez choisi la BNP Paribas :**

(Veuillez cochez la case qui convient votre choix, vous pouvez faire plus d'un choix)

BNP Paribas est une banque étrangère

BNP Paribas offre une meilleure qualité de service (accueil, information...)

BNP Paribas offre les services de banque à distance (GAB, Banque en ligne...)

Autre Précisez .....

**Q 4) trouvez-vous que les services offerts par la banque BNP Paribas El Djazair :**

- Très adaptés à vos besoins  
 Plus au moins adaptés à vos besoins  
 Pas du tout adaptés à vos besoins

Autres précisez.....

**Q 5) Quelle est votre fréquence de passage à l'agence ?**

- Plus d'une fois par semaine  
 Une fois par semaine  
 Une à 3 fois par mois  
 Une à 3 fois par trimestre

**Q 6) Etes-vous au courant de l'existence de ses canaux de contact au sein de la BNP Paribas ?**

	OUI	NON
Direct call		
Site web bnpparibas.dz		
E-mail		
BNP Net (Banque en ligne)		
L'application mobile My Bank		
Page Facebook de la banque		

**Q 7) Utilisez-vous ces canaux ?**

OUI  NON

**Si vous utilisez ces canaux, veuillez bien continuer bien continuer le questionnaire, sinon veuillez passer à la question numéro13.**

**Q 8) Que pensez-vous de l'intégration des canaux digitaux (site web, application mobile, E-mail) dans les services bancaire ?**

- C'est compliqué et inutile

C'est pratique et utile dans certaines situations

C'est très utiles et plus pratique que d'aller à l'agence

Autres, précisez .....

**Q 9) Quel canal privilégiez-vous pour les opérations suivantes ?**

	<b>Agence</b>	<b>Téléphone</b>	<b>E-mail</b>	<b>Direct Call</b>
<b>Prise de rendez vous</b>				
<b>Demande d'information</b>				
<b>Demande d'assistance</b>				
<b>Réclamation</b>				

	<b>Agence</b>	<b>GAB</b>	<b>BNP Net</b>
<b>Commande de chéquier</b>			
<b>Edition de RIB</b>			
<b>Opération de virement</b>			
<b>Récupération des extraits de compte</b>			
<b>Consultation de solde</b>			

**Q 10) selon vous quels sont les avantages de l'utilisation de ces canaux à distance ?**

Diminuer les couts de déplacement

La rapidité et le gain de temps

Ils offrent plus d'informations

Autres, précisez .....

**Q 11) Etes-vous satisfait des services proposés à travers ces canaux ?**

	<b>Pas du tout satisfait</b>	<b>Peu satisfait</b>	<b>Neutre</b>	<b>Plutôt satisfait</b>	<b>Très satisfait</b>
<b>GAB</b>					
<b>Direct call</b>					
<b>E-mail</b>					
<b>BNP Net</b>					

**Q 12) croyez-vous que ces canaux de banque à distance vous ont rapproché de votre banque :**

OUI

NON

**Q 13) Quels sont les risques qui vous empêchent d'utiliser les services de banque à distance ?**

Pour des raisons de couts

Par manque de confiance

Risque de faire de mauvais choix par manque d'information

Autres précisez .....

**Q 14) Dans l'avenir, envisagez-vous d'utiliser ces canaux ?**

OUI

NON

## **Fiche signalétique :**

### **Sexe :**

Masculin

Féminin

### **Age :**

Entre 18 et 25 ans

Plus de 55 ans

Entre 26 et 35 ans

Entre 36 et 45 ans

Entre 46 et 55 ans

### **Profession :**

Commerçant/ profession libérale

Etudiant

Cadre/ cadre supérieur

Sans profession

Retraité

autre précisez SVP

# Tables des matières

<b>Résumé</b>	
<b>Dédicaces</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des figures</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Introduction générale</b>	<b>2</b>
<b>Chapitre 1 : L'évolution des canaux vers la distribution technologique .....</b>	<b>6</b>
<b>Section 1 : La banque et les technologies de l'information et de la communication .....</b>	<b>6</b>
1.1 Généralités sur les TIC .....	6
1.1.1 Définition des TIC .....	6
1.1.2 Les outils des technologies de l'information et de la communication .....	7
1.1.3 Les outils de traitement de l'information .....	14
1.2 L'arrivée des nouveaux outils plus intelligents .....	16
1.3 L'impact d'intégration des TIC sur l'activité bancaire .....	16
1.4 La remise en cause de l'approche bancaire monocanal (traditionnelle) .....	17
<b>Section 2 : Présentation des différents canaux au service de la banque .....</b>	<b>19</b>
2.1 Généralités .....	19
2.1.1 Définition d'une stratégie .....	19
2.1.2 Le principe du canal unique .....	20
2.1.3 Définition du multi canal .....	20
2.1.4 Définition d'une stratégie multi canal .....	21
2.1.5 Définition de la banque .....	23
2.2 Les composantes et les dispositifs qui forment le multicanal .....	23
2.2.1 Les canaux traditionnels (physiques) .....	24
2.2.2 Les canaux digitaux .....	29
<b>Section 3 : L'adoption du multicanal au service de la banque .....</b>	<b>37</b>
3.1 La banque à distance .....	37

3.1.1 Les produits de la banque à distance .....	38
3.1.2 Les services digitaux de la banque à distance .....	39
3.2 Construire une stratégie multicanal efficace .....	40
3.3 Les avantages d'une banque multicanal .....	41
3.4 Les risques d'application d'une stratégie multicanal dans la banque .	42
3.4.1 Un risque interne .....	42
3.4.2 Un risque externe .....	42
Conclusion .....	42
<b>Chapitre 2 : La relation client à l'ère du multicanal .....</b>	<b>45</b>
<b>Section 1 : La relation client dans le domaine bancaire .....</b>	<b>45</b>
1.1 Le concept du client bancaire .....	45
1.1.1 Définition du client .....	46
1.1.2 Les caractéristiques du client bancaire .....	46
1.1.3 La connaissance du client bancaire .....	47
1.1.4 Les sources d'information .....	48
1.1.5 La typologie des clients .....	49
1.1.6 Les attentes des clients de leur banque .....	50
1.1.7 Le consommateur des produits bancaires .....	50
1.1.8 Le paradigme du consommateur expert .....	52
1.2 Le nouveau caractère du client multicanal .....	53
<b>Section 2 : La relation client bancaire dans le cadre du multicanal .....</b>	<b>54</b>
2.1 Le concept de la gestion de la relation client .....	54
2.2 Les composants de la gestion de la relation client dans les banques ..	55
2.2.1 La GRC analytique .....	55
2.2.2 La GRC opérationnelle .....	55
2.2.3 La GRC collaborative .....	55
2.3 Les approches de la GRC .....	56
2.3.1 L'approche technologique .....	56
2.3.2 L'approche marketing .....	56
2.3.3 L'approche organisationnelle .....	56
2.4 L'importance de la gestion de la relation client dans les banques .....	57
2.5 La conception de la GRC multicanal .....	58
2.6 L'emplacement de la GRC dans la banque multicanal .....	58

2.7 Le concept de la qualité de la relation client .....	60
2.7.1 Les composants de la qualité de la relation client .....	60
<b>Section 3 : L'impact de la multiplicité des canaux sur la relation client</b>	
<b>bancaire .....</b>	<b>62</b>
3.1 Le multicanal approfondie l'expérience client .....	62
3.1.1 La suppression des barrières entre la banque et son client ...	62
3.1.2 Réaliser à sa place certaines tâches .....	63
3.1.3 L'amélioration du confort client au sens large du terme .....	63
3.2 L'impact des multiples canaux dans le développement de la relation client .....	63
3.2.1 Le canal internet pour fluidifier la relation client .....	63
3.2.2 Le canal mobile outil renforçant la proximité .....	64
3.2.3 Le canal réseaux sociaux : un support client immédiat .....	65
3.3 Le multicanal pour assurer la fidélité des clients .....	65
3.4 Le multicanal pour améliorer la satisfaction des clients .....	65
3.5 Les démarches à suivre pour assurer le bon fonctionnement du multicanal .....	66
3.5.1 Comprendre le parcours client .....	66
3.5.2 Guider le client .....	68
Conclusion .....	68
<b>Chapitre 3 : Etude de l'impact du multicanal sur la relation client .....</b>	<b>70</b>
<b>Section 1 : Présentation de la banque BNP Paribas El Djazair .....</b>	<b>70</b>
1.1 Présentation du groupe BNP Paribas .....	70
1.1.1 Historique de la BNP Paribas .....	71
1.1.2 Domaine d'activité .....	71
1.1.3 Le groupe BNP Paribas en quelques chiffres .....	72
1.1.4 La communication du groupe BNP Paribas .....	73
1.2 Présentation de la BNP Paribas El Djazair .....	73
1.2.1 Histoire de la BNP Paribas El Djazair .....	73
1.2.2 Activité de la BNP Paribas El Djazair .....	74
<b>Section 2 : Le multicanal au sein de la BNP Paribas El Djazair .....</b>	<b>76</b>
2.1 BNP Paribas El Djazair une banque multicanal .....	76
2.2 Les multiples canaux utilisés à la BNP Paribas .....	76

2.2.1 Les canaux traditionnels .....	76
2.2.2 Les canaux digitaux .....	77
2.3 Les caractéristiques des services de la banque à distance à la BNP Paribas El Djazair .....	79
2.4 Présentation de la structure d'accueil .....	80
2.4.1 Organigramme du centre d'affaire .....	80
2.4.2 Les fonctions assurées par les blocs du centre d'affaire .....	81
<b>Section 3 : Présentation de l'étude quantitative .....</b>	<b>82</b>
3.1 Le cadre méthodologique du sondage .....	82
3.1.1 L'enquête par questionnaire .....	82
3.1.2 Caractéristiques de l'échantillon .....	83
3.1.3 Les méthodes de traitement des données .....	85
3.2 Analyse et interprétation des résultats .....	86
3.2.1 Le tri à plat .....	86
3.2.2 Le tri croisé .....	116
3.3 Synthèse des résultats .....	119
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>123</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Annexes</b>	
<b>Tables des matières</b>	