

**Ecoles des Hautes Etudes Commerciales  
D'Alger  
EHEC**

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

**Option : Marketing**

**THEME :**

**Le CRM bancaire en quête de  
La fidélisation clientèle**

**ETUDE DE CAS : La BADR**

**Elaborée par :  
M<sup>elle</sup> Lemya MERIMECHE**

**Encadrée par :  
M .me Nedjoud DEMMOUCHE  
Maitre de conférences  
À l'EHEC**

**03<sup>ème</sup> Promotion  
Septembre 2016**

## **Résumé :**

La présente recherche se concentre sur le CRM bancaire en quête de la fidélisation clientèle de la banque BADR.

L'objectif de cette étude est de mettre en place des systèmes de la gestion de la relation client tout en adoptant une CRM bancaire.

Une étude empirique a été réalisée auprès d'un échantillon de client de l'agence Jijel 676.

Les résultats de notre recherche ont permis de décaler les critiques, de proposer des suggestions et en fin de confirmer nos hypothèses.

## **Abstract:**

This research focuses on Banking CRM seeking customer loyalty of BADR bank.

The objective of this study is to implement customer relationship management systems while adopting a Banking CRM.

An empirical study was conducted with a sample client of the agency Jijel 676.

The results of our research have identified the criticism, offer suggestions and late confirm our hypothesis.

## Remerciements :

Au terme de ce travail :

Je remercie, tout d'abord, *ALLAH* de m'avoir donnée la santé, la force et la volonté pour achever ce modeste travail.

J'aimerais également remercier mes parents pour avoir été depuis toujours une source inépuisable d'amour et de soutien.

Je tiens à adresser mes plus chaleureux remerciements à mon encadreur de mémoire Madame *DEMMOUCHE Nedjouda*, qui m'a fait l'honneur de diriger mon mémoire. Je la remercie vivement pour ces précieux conseils, son soutien moral pendant les moments difficiles, sa confiance et sa patience, ainsi que pour ses remarques pertinentes et ses contributions considérables tout au long de la réalisation de ce travail.

Je tiens à remercier *Mlle BOUDANDOUNA Djamilia* de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.

J'adresse mes sincères remerciements à tous les professeurs, intervenants et toutes les personnes qui par leurs paroles, leurs écrits, leurs conseils et leurs critiques ont guidé mes réflexions et ceux qui ont accepté de me rencontrer et répondre à mes questions durant mes recherches.

Je remercie également l'ensemble du personnel de l'agence Jijel 676 et de l'agence EL-MILIA 674.

En fin je tiens à remercier mes professeurs qui m'ont orienté et guidé durant mon parcours universitaires, que sans eux je n'aurais pas arrivé là où je suis.

*MERJIMECHE Lemya .*

## Dédicace :

*Je* dédicace ce modeste travail a mes chères parents qui n'ont pas cessé de m'encourager durant toutes mes études que dieu me les garder.

*A* mes chères sœurs *HOUDA, AMIRA*.

*A* ma grand-mère à qui je souhaite une longue vie.

*A* mon cher ami *KERROUM E Khaled*, qui n'a jamais renoncé à m'apporter tout l'aide dont j'ai besoin.

*A* mes tantes et mes oncles et a tous mes cousins et cousines en particuliers ma cousine *Wahiba*.

*A* toutes mes amies et surtout à tous ceux qui me sont chers : *Rim, Yasmine, Hafssa, Mehdi, AMINA, Mouad, Imane, Mouna*.

*A* tout mes enseignants et enseignantes.

## Liste des schémas

<b>N° de schéma</b>		<b>Titre</b>	<b>Page</b>
<b>Chapitre 01</b>	<b>N°01</b>	Passage du marketing de la transaction au marketing relationnel	<b>09</b>
	<b>N°02</b>	Les missions du marketing relationnel	<b>12</b>
	<b>N°03</b>	Les cinq étapes de la gestion de la relation client(CRM)	<b>25</b>
<b>chapitre02</b>	<b>N°04</b>	Le modèle de la satisfaction	<b>39</b>
	<b>N°05</b>	Les caractéristiques de la satisfaction	<b>41</b>
	<b>N °06</b>	la démarche de fidélisation	<b>51</b>
	<b>N°07</b>	Les douze facteurs du jugement du consommateur	<b>55</b>
<b>Chapitre 03</b>	<b>N°08</b>	L'organigramme de groupe régional d'exploitation (GRE) Jijel 018-BADR	<b>68</b>
	<b>N°09</b>	L'organigramme Front office de l'agence Jijel 676	<b>76</b>
	<b>N°10</b>	L'organigramme back office de l'agence Jijel 676	<b>77</b>

## Liste des tableaux :

N° du tableau		Titre du tableau	page
<b>chapitre 01</b>	<b>N°01</b>	le passage du marketing de la transaction au marketing de la relation	<b>08</b>
<b>chapitre 02</b>	<b>N°02</b>	Les principes et les objectifs de la satisfaction	<b>40</b>
<b>Chapitre 04</b>	<b>N°03</b>	Type du client	<b>86</b>
	<b>N°04</b>	L'ancienneté du client	<b>86</b>
	<b>N°06</b>	Les services utilisés au niveau de la BADR	<b>87</b>
	<b>N°07</b>	Les critères pour choisir la BADR	<b>89</b>
	<b>N°08</b>	L'accueil au niveau de l'agence	<b>91</b>
	<b>N°09</b>	Les délais d'attend	<b>92</b>
	<b>N°10</b>	La qualité des locaux (support physiques)	<b>94</b>
	<b>N°11</b>	la satisfaction concernant la rapidité de la prise en charge	<b>96</b>
	<b>N°12</b>	la satisfaction concernant la rapidité de la prise en charge	<b>96</b>
	<b>N°13</b>	Le degré de la satisfaction client par rapport à la connaissance de leurs situations personnelles	<b>97</b>
	<b>N°14</b>	La satisfaction par rapport au suivie personnalisé des dossiers	<b>98</b>
	<b>N°15</b>	La satisfaction par rapport à la qualité du conseil	<b>99</b>
	<b>N°16</b>	La satisfaction par rapport au respect d'engagement	<b>100</b>
	<b>N°17</b>	Les services offerts par la BADR sont adaptés aux besoins clients	<b>102</b>
	<b>N°18</b>	Les services offerts par la BADR sont diversifiées	<b>103</b>
	<b>N°19</b>	Les services offerts par la BADR sont innovés	<b>104</b>
	<b>N°20</b>	La réactivité du personnel	<b>105</b>
	<b>N°21</b>	Les moyens de communications utilisées par la BADR pour transmettre l'information	<b>106</b>
	<b>N°22</b>	Les gens qui sont domicilié dans d'autres banques que la Badr	<b>107</b>
	<b>N°23</b>	La satisfaction concernant l'offre des concurrents	<b>108</b>
	<b>N°24</b>	Les gens qui sont prêts à quitter la Badr pour d'autres banques	<b>110</b>
	<b>N°25</b>	Les raisons pour quitter la Badr pour une d'autre banque	<b>112</b>
	<b>N°26</b>	Les techniques utilisées par la Badr pour fidéliser ces clients	<b>114</b>

## **LISTE DES ABRIVIATION :**

- **ALE** : agence locale d'exploitation
- **BADR** : Banque de l'Agriculture et du Développement.
- **CRM** : Customer Relationship Management.
- **SFA** : Sales Forces Automatisation.
- **LTV** : Life Time Value.
- **RFM** : Récence, Fréquence, Montant.
- **EDI** :Electronic Data Interchange.
- **PGI** : Progiciel de Gestion Intégrée.
- **OCA** : Organisation Commerciale en Agence.
- **GAB** : Guichet Automatique Bancaire.
- **GRC** : Gestion de la Relation client.
- **PME** : Petite et Moyenne Entreprises.
- **PMI** : Petite et Moyenne Industries.
- **SWIFT**: Society of worldwide interbank financial telecommunication.
- **FO**: Front Office.
- **DE**: Department de communication.

## Sommaire :

	<b>Page</b>
<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : le CRM dans les banques.....</b>	<b>5</b>
SECTION01 : la base de CRM dans banques.....	6
SECTION 02 : les fondements de la gestion de la relation client (CRM) .....	20
<b>Chapitre02 : Présentation de la satisfaction et de la fidélisation client .....</b>	<b>36</b>
SECTION01 : la satisfaction client .....	37
SECTION 02 : la fidélisation client .....	45
<b>Chapitre 03 : la présentation de la banque BADR.....</b>	<b>60</b>
SECTION01 : la présentation de la BADR.....	61
SECTION 02 : la présentation des différents produits et services de la BADR.....	78
<b>Chapitre 04 : le CRM bancaire en quête de la fidélisation de la clientèle.....</b>	<b>82</b>
SECTION 01 : présentation de l'enquête par sondage et l'analyse des résultats .....	83
SECTION02 : critiques et suggestions.....	118
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>121</b>

# **Introduction générale**

---

L'économie mondiale se trouve dans une situation en pleine mutation, face au développement qui ne connaît pas de frontière dans tous les secteurs d'activité.

Une concurrence rude, un client de plus en plus exigeant et des lois qui ne cessent d'émerger sont quelques aspects qui caractérisent l'économie mondiale de nos jours.

Face à cette conjoncture économique les praticiens et chercheurs ont concentré leurs attentions sur la relation entre client entreprise.

Depuis l'apparition de l'optique marketing dans les années 80, le client est devenu le centre de préoccupation de toute entreprise.

Depuis deux décennies, le mode bancaire connaît une évaluation sans répit, l'internationalisation, le développement des marchés financiers, la diffusion technique de l'information au sein des banques et de leur relation avec leur clients ont bouleversé les anciens schémas, ces mutations ne peuvent pas être achevées. Sans doute même s'accélèrent-elles avec l'arrivée d'internet et le commerce électronique. Les banques face à tous ces changements devaient impérativement s'adapter à leur nouvel environnement.

La banque publique Badr s'est pour objectifs de développer le secteur agricole et à favoriser le monde rural. Elle est un partenaire du premier rang dans le développement de l'économie nationale et du secteur de l'agriculteur en particulier.

La banque BADR s'oriente vers une spécialisation de ses chargés clientèle par portefeuille (particuliers, entreprises) en personnalisant la relation client-banque.

Il ne s'agit plus de trouver des clients à ses produits, mais de proposer le produit convenable à ses clients. Ses derniers sont à la fois formés et informés, exigeants et difficiles à gagner. Il est devenu moins coûteux de fidéliser un client existant que de conquérir un nouveau, ce qui donne plus d'importance à la gestion de la relation client.

Face aux évolutions du secteur bancaire (concurrence accrue, crise de confiance) l'adoption d'un système de gestion de la relation client représente un enjeu important pour les banques. Il contribue à l'optimisation de la gestion du portefeuille client, plus précisément ce système permet d'acquérir de nouveaux clients et d'augmenter la rentabilité des clients existants.

---

L'objectif de notre travail est d'analyser la gestion de la relation client au niveau des agences de la BADR et de définir le CRM bancaire en quête de la fidélisation clientèles.

Pour étudier ce thème, nous devons répondre à une problématique centrale qui est la suivante :

**« Comment la BADR peut elle adopter une démarche CRM pour garder ses meilleurs clients ? »**

De cette problématique découlent les interrogations suivantes :

- La BADR est elle prêt à changer de vision ?
- Comment sera le comportement du personnel en contact suite à ce changement ?
- Ce changement sera-t-il perçu par les clients de la BADR ?

Les éléments de réponse à ces interrogations seront vérifiés par les hypothèses, ci-dessous, qui permettront, d'ailleurs, de conduire et d'orienter notre travail de recherche :

- L'Etat algérien avec le plan e-Algérie 2013 en veut améliorer les services publiques et le e-banking est une des rubriques.
- Une formation doit accompagner un tel changement de vision.
- Une bonne information et communication avec les clients devrait aboutir a une acception d'une t'elle démarche par le client.

Pour affirmer ou confirmer ces hypothèses nous avons adopté une méthode descriptive analytique qui repose sur une enquête auprès un questionnaire qui permettra de récolter les informations concernant le CRM bancaire au niveau de la BADR banque en quête de la fidélisation clientèle.

Le questionnaire a été administré en face à face auprès des clients de L'agence locale d'exploitation Jijel 676 pour un échantillon de 300 personnes.

Dans le but d'apporter des réponses fiables à notre questionnaire nous avons adopté un plan composé de quatre chapitres :

- Le premier chapitre intitulé « le concept du CRM dans les banques », sera consacré d'une part aux concepts de base du CRM dans les banques et aux fondements de la gestion de la relation client (CRM) d'une autre part.
- Dans le deuxième chapitre nous allons aborder le concept de satisfaction ensuite on se penchera sur la fidélisation et ses stratégies.
- En fin, dans le chapitre quatre une étude sur le CRM bancaire en quête de la fidélisation clientèle sur la base des résultats obtenus par le biais d'un questionnaire, pour en terminer avec les critiques et des suggestions.

En dernier nous allons synthétiser dans une conclusion générale les différents résultats obtenus.

**Chapitre 01**

**Le CRM dans les  
banques**

---

Les marchés deviennent saturés par les produits et les services offerts, les entreprises se concurrencent pour préserver la fidélité de leurs clients et pour attirer des nouveaux produits. En effet, certaines entreprises ont réussi à dominer leurs concurrents et à prouver leur efficacité dans ce domaine grâce à l'implantation des principes du marketing relationnel en utilisant les applications de la gestion de la relation client (CRM) basées sur la stratégie et la technologie.

Nous aborderons dans ce premier chapitre, la théorie de la gestion de la relation client ; mais avant de parler de ce concept, il faut d'abord savoir ce qu'est le marketing relationnel car la GRC en est fortement lié.

## **SECTION01 : la base du CRM dans les banques**

Dans un premier lieu nous allons aborder le marketing relationnel, avec quelques définitions, les principales formes, et nous allons aborder aussi la gestion de la relation client (CRM) au niveau du secteur bancaire

### **1.1. Le marketing relationnel :<sup>1</sup>**

Avec le développement de la connaissance du client, la fonction marketing est devenue essentielle dans l'ensemble des secteurs d'activité, spécialement dans le secteur bancaire. Le concept du marketing relationnel émerge vers le milieu des années 1970. L'origine du concept marketing relationnel revient aux travaux de Berry (1983), Il est le premier à avoir utilisé les termes de « marketing relationnel ». Constatant les limites des outils du marketing management utilisés habituellement dans le marketing transactionnel, ce concept s'est imposé progressivement chez les chercheurs et les praticiens.

Berry en 1995 a montré que l'approche du marketing relationnel était parfaitement adaptée au secteur des services donc au secteur de la banque .elle permet d'adapter une politique de relation clients afin de mieux les servir.

---

<sup>1</sup> <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2009-1-page-123.ht> (le 01/04/2016 à 16h11)

---

**1.1.1. De marketing de la transaction au marketing de la relation :**

Le marketing relationnel s'appuie sur un élargissement du concept d'échange.

L'échange relationnel est opposé à l'échange transactionnel sur trois dimensions : une dimension temporelle, une dimension stratégique et une dimension sociale. L'échange relationnel est situé sur long terme, sa durée est indéterminée contrairement à l'échange transactionnel qui est instantané. sa durée donne une nouvelle perspective à l'échange.

Plusieurs auteurs ont essayé de distinguer le marketing transactionnel du marketing relationnel, PRIM et SABADI définissaient le client transactionnel comme « un client qui ne s'intéresse que par l'objet d'échange, alors que le client relationnel il s'intéresse par l'objet et l'interaction humaine, il s'inscrit dans une logique de durée.

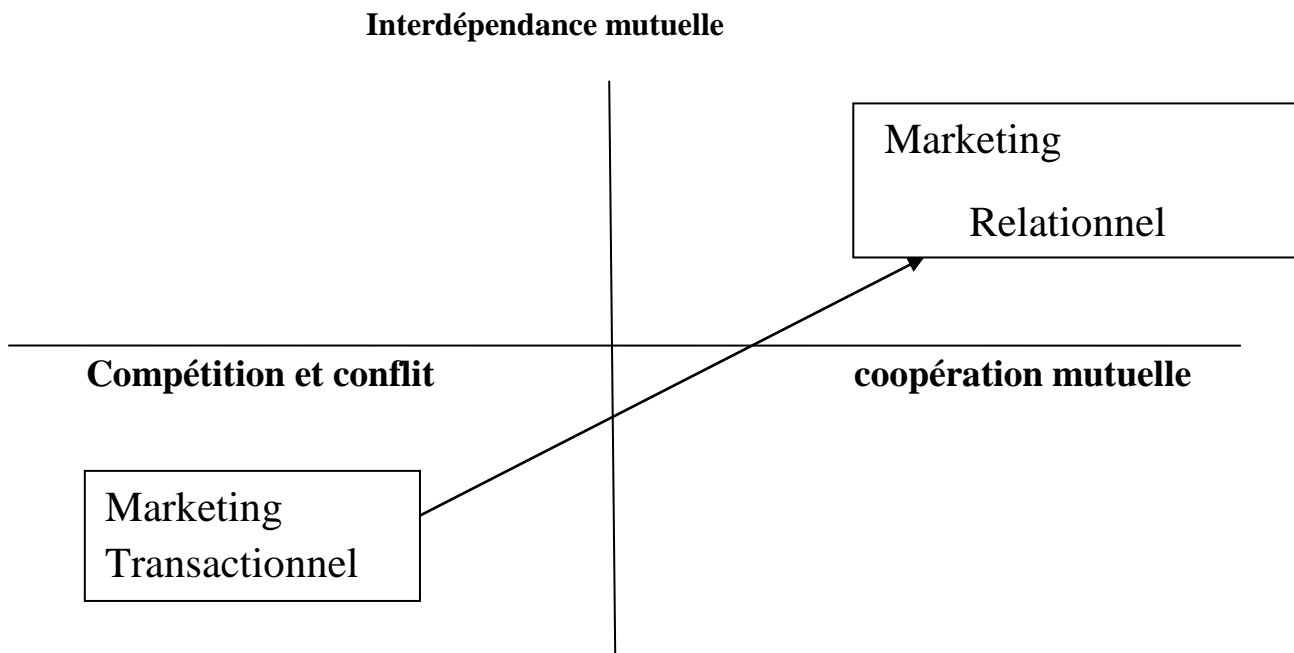
La dimension sociale de l'échange est très élevée dans le marketing relationnel. Absente du marketing transactionnel dans lequel l'échange est limité à une simple allocation des ressources dans une perspective économique.

Le modèle de stabilité, les coûts de transfert subits par le client sont élevés et le client effectue ses achats chez le même fournisseur, il opte pour une relation durable basée sur la confiance. Cependant le marketing B to B et le marketing des services cherchait depuis longtemps à construire une relation durable avec le client. Cette approche s'est entendue aux autres secteurs, à cause de la pression concurrentielle, les évolutions technologiques, ainsi que l'émergence d'un client de plus en plus exigeant.

**Tableau 1 :** le passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

<b>Marketing de la transaction</b>	<b>Marketing de la relation</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientation à court terme.</li> <li>▪ Intérêt pour la vente isolée.</li> <li>▪ Contrat discontinu avec le client.</li> <li>▪ Mise en avant des caractéristiques du produit.</li> <li>▪ Peu d'importance accordée au service clientèle.</li> <li>▪ Engagement limité à satisfaire la clientèle.</li> <li>▪ Contact avec la clientèle modéré.</li> <li>▪ La qualité est d'abord le souci de la production</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientation à long terme.</li> <li>▪ Intérêt pour la rétention de la clientèle.</li> <li>▪ Contrat continu avec la clientèle.</li> <li>▪ Mise en avant de la valeur du produit pour le client.</li> <li>▪ Beaucoup d'importance accordée au service clientèle.</li> <li>▪ Engagement fort à satisfaire à la clientèle.</li> <li>▪ Fort contact avec la clientèle.</li> <li>▪ La qualité est le souci de tout le personnel.</li> </ul>

**Source : Payne et al. (1998).Eric lamarque, management de la banque ,2eme édition, Pearson éducation, 2008.p98.**

**Schéma1 : passage du marketing transactionnel au marketing relationnel****Interdependence et choix**

**Source:** Sheth, J. N. ET Parvatiyar A. (1995) "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 23 (4), pp. 255-71.

**1.2. Définition et formes du marketing relationnel :****1.2.1. Définition du marketing relationnel :**

Le marketing relationnel est définie comme : « *une politique, un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque* ». <sup>1</sup>

D'après Kotler , Keller et Manceau : « *le marketing relationnel a pour but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les différents acteurs du marché afin de gagner leur préférence et leur confiance à long terme. Les clients ou groupe de clients sont sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise* ».

<sup>1</sup> LENDREVIE, (J) et LEVY (J) : *Mercator*, édition DUNOD, Paris, 2012, p .566.

---

« Le marketing relationnel est une déclinaison du marketing qui repose sur les interactions et la nature des ces interactions à moyen-long terme entre le vendeur, d'une part et l'acheteur et/ou le consommateur d'autre part. Il <sup>1</sup> vise dès lors à privilégier la qualité du contact établi avec l'acheteur et/ou le consommateur ».

A partir des définitions précédentes on conclure que le marketing relationnel n'a pas un objectif de prospection, mais de fidélisation.

Il s'adresse aux clients de l'entreprise, il est représenté l'ensemble des actions qui visent à établir une relation continue, renforcée et enrichie avec le consommateur afin de le fidéliser.

Après avoir défini le marketing relationnel et l'avoir distingué du marketing transactionnel, il est nécessaire d'expliquer ses principes formes dans le but d'avoir une bonne compréhension de cette approche.

### **1.2.2. Les formes du marketing relationnel :<sup>2</sup>**

Le marketing relationnel peut prendre trois formes :

#### **1.2.2.1. Le marketing des bases de données :**

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

On peut distinguer trois types de base de données :

- Les bases de données hiérarchiques : elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel.
- Les bases de données objet : qui couvrent des perspectives intéressantes, notamment par leur capacité à traiter des données multimédias.
- Les bases de données relationnelles : ce sont des outils qui correspondent bien aux attentes des services marketing.

---

<sup>1</sup> Editions d'organisation « *le marketing relationnel* » de Que sais-je ? Editeur : Editions d'organisation. 2004. p.03.

<sup>2</sup> ATOUANI(Sara) : *la fidélisation des clients étude de cas* : Maroc Telecom, mémoire de master en management des entreprises, institut d'administration des entreprises de Clermont-FD, pp .16-20

---

### **1.2.2.2.le marketing interpersonnel :**

Le responsable marketing doit identifier les meilleurs clients, ceux qui possèdent la plus grande valeur.

L'entreprise vise à améliorer la qualité et accroître sa clientèle par la mise en œuvre de programmes innovateurs de fidélisation tels que les campagnes personnalisées, le publipostage direct, le marketing électronique et interactif.

### **1.2.2.3. Le marketing des réseaux :**

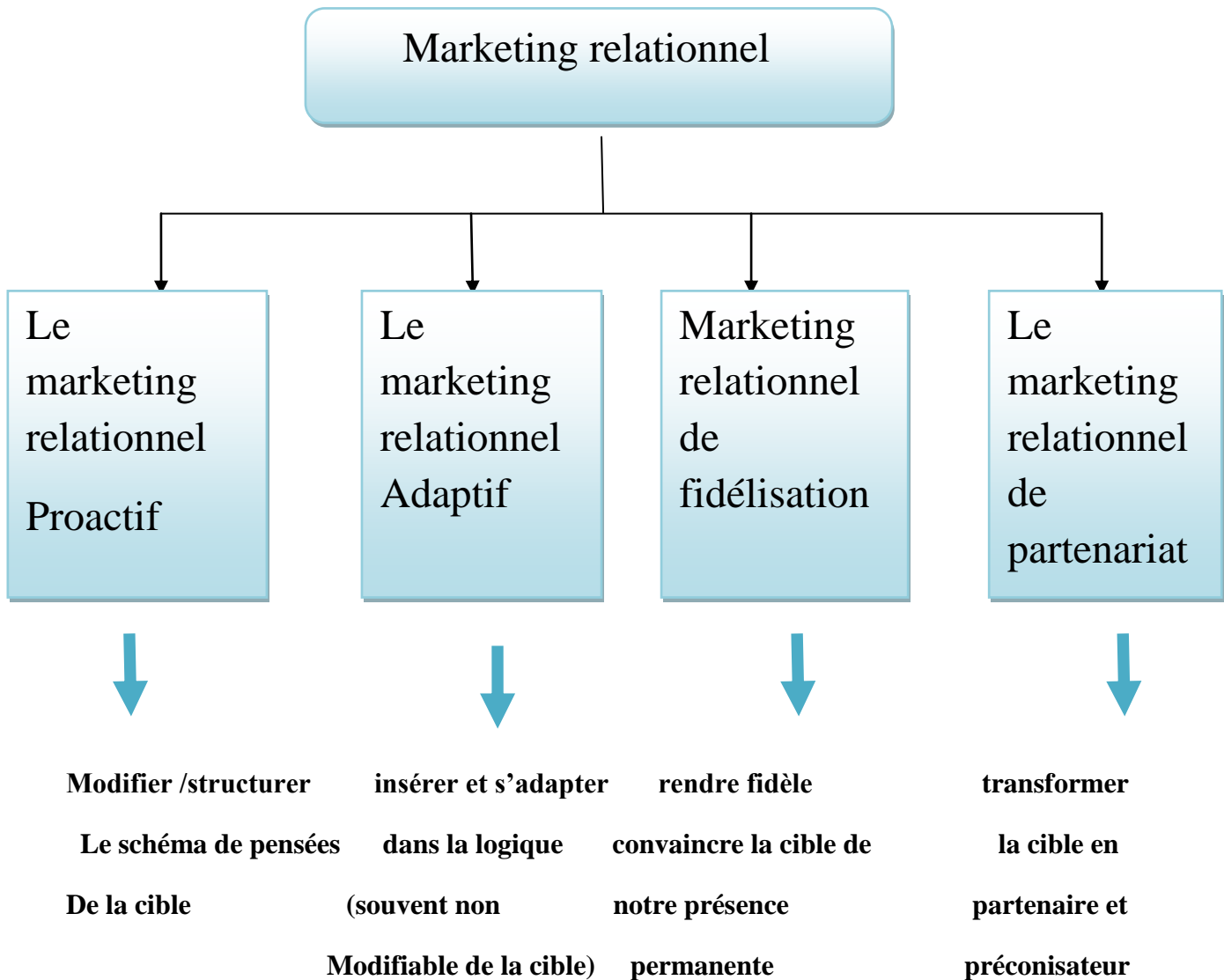
C'est le moyen le plus simple, le plus rapide et le plus efficace pour développer les ventes de n'importe quelle société. En faisant passer le message à ses amis ou la famille, concernant sa satisfaction par rapport à un produit ou un service, pour les inciter à les utiliser et faire en sorte qu'eux-mêmes en parlent à d'autres personnes.

Cette approche permet de diminuer les coûts de communication d'une société, car la publicité s'effectue par le biais de la bouche à l'oreille.

## **1.3. Les missions du marketing relationnel :<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> [http://www.memoireonline.com/01/10/3073/m\\_Lentreprise-et-lorientation-client-0.html](http://www.memoireonline.com/01/10/3073/m_Lentreprise-et-lorientation-client-0.html) (le 04/04/2016 à 23h56).

**Schéma2:** les missions du marketing relationnel

Source : Anne Julien, « *Marketing direct et relation client* », édition : Démos, 2004, p24.

A partir du schéma précédent on peut résumer les différentes missions du marketing relationnel :

### 1.3.1. Le marketing relationnel proactif :

Dans ce cas le contact de l'entreprise avec cible, a pour objet de collecter des informations sur le point de vue des clients sur le produit ainsi que leur suggestions dans le but d'améliorer du produit utilisé ou de recueillir des idées concernant les nouveaux produits.

---

L'entreprise doit aider le client à repérer, à structurer ou à reconnaître ses besoins.

### **1.3.2. Le marketing relationnel d'adaptation :**

L'entreprise prendre l'initiative d'aller ou de téléphoner pour s'assurer que le produit comble parfaitement les attentes (tangibles et symboliques) du client. L'entreprise se concentre sur la construction et le maintien du dialogue.

### **1.3.3. Le marketing relationnel de fidélisation :**

Dans ce cadre la dimension réactive est très importante, l'entreprise doit démontrer qu'elle peut faire mieux, proposer des améliorations adaptées aux problèmes et par la création de la valeur pour ses clients.

L'entreprise doit inciter les clients et les pousser à réagir fermement et d'une manière claire, car le fait de se plaindre représente l'aspect d'un client fidèle.

### **1.3.4. Le marketing relationnel de partenariat :**

Dans le cadre de marketing de partenariat, le client est complice, il travaille en partenariat avec l'entreprise dans le but d'assurer la satisfaction.

## **1.4. Les composantes du marketing relationnel :<sup>1</sup>**

D'après Ivens et Mayrhofer il existe quatre composantes principales du marketing relationnel qui sont :

### **1.4.1. La confiance :**

La confiance a été définie différemment selon les auteurs, elle est souvent considérée comme une variable médiatrice centrale du marketing relationnel et explicative des comportements de prise de décision.

Plusieurs auteurs l'identifient comme un facteur critique dans le développement d'une relation entre une banque et un client. Du fait qu'elle renforce la solidité de cette dernière.

---

<sup>1</sup> EDAIMI(I) : *l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélité des clients*, étude de cas du secteur bancaire au Maroc, université du Québec, Montréal, 2012, PP.13-20.

---

### **1.4.2. L'engagement :**

Selon Zaltman et Desphandé , l'engagement est défini comme un désir continu à maintenir une relation de valeur.

Il est décrit comme étant le désir de développement des relations stables et une bonne volonté de faire des sacrifices à court terme, pour le maintien et la stabilité de la relation. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnelle.

Ces auteurs également distinguent deux types d'engagement : l'engagement affectif qui se définit comme le lien émotionnel qui peut lier le personnel à son entreprise.

L'engagement calculé quant à lui est basé principalement sur cout et constitue pour le consommateur une nécessité.

### **1.4.3. La communication :**

La communication joue un rôle fondamental dans le développement du marketing relationnel, elle permet le partage formel ou informel de l'information pertinente et actualisée entre les firmes. Dans le but de développer la qualité de la relation.

Ainsi la qualité des communications interne a un effet significatif sur la qualité des communications externes avec les clients.

### **1.4.4 .la satisfaction :**

La satisfaction est généralement considérée comme le résultat d'un processus de comparaison entre la valeur perçue et les attentes préalables.

De ce fait les entreprises les plus efficaces mettent tout en œuvre pour entretenir la satisfaction de leurs meilleurs clients. Cette dernière représente l'une des composantes principales du marketing relationnel.

## **1.5. La gestion de la relation client au sein du secteur bancaire :<sup>1</sup>**

les Banques sont aujourd'hui confrontées à une concurrence de plus en plus vive et leur stratégie « clientèle » doit s'adapter aux nouvelles conditions du marché bancaire. Le coût engendré par l'acquisition de nouveaux clients est tel qu'il devient parfois plus

---

<sup>1</sup> <http://docslide.fr/documents/crm-bancaire.html> (le 17/04/2016 à 19h30)

---

rentable de fidéliser les anciens clients que de se consacrer à la « conquête » de nouveaux clients. Les démarches CRM ou GRC (Customer Relationship Management ou Gestion de la Relation Client) qui se développent de façon massive dans le secteur bancaire comme dans bien d'autres secteurs d'activité d'ailleurs ont pour finalité de mener les opérations de marché.

Concernant cette section nous allons essayer de traiter la démarche d'application de stratégie CRM au sein de secteur bancaire :

### **1.5.1. Défis de la relation client pour la banque :**

Détectant notamment les clients risquant de partir et en leur proposant une offre adaptée pour les faire rester).

- des défis majeurs pour l'organisation est donc d'étudier la perspicacité de la valeur client pour lancer, soutenir et vendre des produits ou des services sur mesure.
- objectif n'est pas seulement de satisfaire sa clientèle mais aussi de pérenniser la relation et de la rendre sur le long terme la plus profitable possible. Dans un contexte où la clientèle est de plus en plus volatile et exigeante, l'organisation n'a pas d'autres alternatives : elle se doit de fidéliser son fonds de commerce. A force de répéter au client qu'il est roi, le message a fini

dans ce cas on peut dire que la qualité de la relation client est devenue, pour le consommateur, un critère de sélection aussi déterminant que le rapport qualité/prix de l'offre.

### **1.5.2. Enjeux de la GRC pour le client :**

L'enjeu principal pour l'entreprise devient alors la corrélation entre ses enjeux et ceux de client.

- Le CRM est une démarche pour remplir ses objectifs.
- client a tout à y gagner puisqu'il se voit proposer des offres personnalisées. Il se sent unique et de ce fait est plus satisfait et plus fidèle.

---

### **1.5.3. L'utilisation du CRM au niveau de la banque :**

L'utilisation de la stratégie CRM au niveau des agences (le front office) et au niveau de la direction le back office.

#### **1.5. 3.1. Au niveau des agences front office (CRM opérationnel) :**

Permettent aujourd'hui aux agences de mieux gérer leurs activités et d'augmenter leur efficacité en construisant leur proposition en interaction direct avec le client à travers des nouveaux outils (CRM opérationnel et sales forces automatisé).

##### **1.5.3.1.1. CRM opérationnel :**

il s'agit de l'automatisation de la force de vente, cette automatisation vient en appui aux forces commerciales et aux processus de vente.

L'automatisation de la force de vente permet le suivi des actions en cours et des dossiers clients. La gestion des contacts est l'élément majeur de l'automatisation de la force de vente.

Mais elle concerne également toutes les activités commerciales : la prospection et les ventes sont suivies en temps réel (relances, propositions). La visibilité sur chaque dossier client est accrue grâce à des fiches détaillées (historique notamment). Ainsi, le suivi des prévisions et cycles de vente est facilité par la prise en compte de l'intégralité des données.

L'automatisation de la force de vente est aussi connue sous l'abréviation "SFA".<sup>1</sup>

##### **1.5. 3.1.2. Les missions du CRM opérationnel :**

Il permet :

- la gestion des contacts clients-prospect (historique de la relation avec le client, projet en cours,...).
- Un moteur aide à la décision.
- Un configurateur des ventes.
- L'extension vers une plate-forme de CRM: pour ne pas rompre la chaîne d'information entre les outils de vente et ceux du marketing

---

<sup>1</sup> Concept défini dans le chapitre suivant.

- Des accès distants multiples: la plate-forme SFA est accessible à tout type de terminal (téléphonie mobile, assistant personnel, PC ,...)
- Aide au service client.

#### 1.5.3.1.3. Les outils du CRM opérationnel :

On peut citer les outils suivants :

➤ **Le data warehouse**

➤ **Centres d'appels** : Le fonctionnement des calls centres est qu'une série de personnes appelées opérateurs se situe dans un local. Ils disposent d'un casque avec un micro pour répondre au téléphone et d'un ordinateur pour encoder les données qui leurs sont transmises ou traiter un dossier. Pour chaque type d'appel, IL existe une procédure standard (« script »)

Mentionnant les questions à poser et l'information à en retirer. IL n'y a généralement pas de place à l'improvisation.

➤ **Multicanal** : interaction avec le client à travers tous les canaux possibles.

Le domaine met en œuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des canaux ou des actions pour dialoguer avec le client : messagerie électronique, conférences, fax/lettres...

➤ **Service à travers du Web** : Le service client passe traditionnellement par un contact direct, via le téléphone, avec un centre de support. Toutefois, une partie des demandes peut être satisfaite sur un site Web exemple :( consultation du compte bancaire via Internet) qui intègre des outils basés sur des technologies.

➤ **La gestion des services**

#### 1.5 .3.2 Au niveau de la direction le back office (CRM analytique) :

A partir du moment où l'on quitte les interfaces du front-office pour entrer en profondeur dans les traitements, l'on rentre dans le monde des données, celui du back-office. Ici, l'on retrouve

Évidemment toutes les bases de données. Et c'est bien là aussi que se situe le CRM analytique.

---

### **1.5.3.2.1. Le CRM analytique : l'automatisation de marketing :**

CRM analytique a pour but d'étendre la connaissance des clients et de fournir des éléments d'aide à la décision aux responsables marketing. car les responsables marketing à mieux connaître les différents segments de clientèle, à mieux préparer les campagnes et à mesurer les résultats.

Il permet la planification et l'automatisation des campagnes de prospection ou de fidélisation par le biais de différents modules EMA (entreprise marketing automatisation).

### **1.5.3.2.2 Les missions du CRM analytique :**

Parmi les missions d'un CRM analytique on trouve :

- traduire l'approche analytique en indicateurs commerciaux que les conseillers en agence peuvent facilement s'approprier est essentielle et conditionne la réussite du projet.
- Transmettre la planification et l'automatisation des campagnes de prospection ou de fidélisation;
- permettre de générer automatiquement une action personnalisée déclenchée par un événement .

### **1.5 .3.2.3 Les outils du CRM analytique :**

On peut citer les outils suivants :

- le Dataminig<sup>1</sup>
- Les Datamarts .

On conclure que Le CRM opérationnel et analytique sont intimement liés puisque l'opérationnel distribue de la connaissance à l'analytique qui lui-même remonte des données à l'opérationnel pour lui permettre d'affiner cette connaissance.

---

<sup>1</sup> Concepts définis dans la sous-section suivante.

---

**1.6. Importance et rôle de la gestion de la relation client dans les banques :<sup>1</sup>**

Les banques ont conçus des départements CRM au milieu de leur chaine de production .En effet, la division de distribution Marketing/ GRC joue un rôle essentiel 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.

Elle permet aussi d'interagir avec les clients à travers différents canaux de distribution (agence, site internet, e- banking...) dont l'objectif principal serait d'initier une relation client-bancaire personnalisée.

Par conséquent, la GRC apporte de nombreux avantages aux banques et aux clients comme suit :

- Avoir une meilleure connaissance des clients et ainsi une meilleure communication.
- Elargir le portefeuille clients ;
- La GRC présente l'avantage d'améliorer la qualité des contacts et de fidéliser les clients.
- 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.
- Amélioration la qualité de l'information.
- 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 régulé sur le niveau de satisfaction des clients.
- Réduire les coûts de marketing direct.

---

<sup>1</sup><https://fr.scribd.com/doc/56937669/La-Gestion-de-La-Relation-Client-Cas-de-BMCE-Bank> ( le 20/04/2016)

---

---

**SECTION02: les fondements de la gestion de la relation client (CRM) :****2.1. Origine et définition de la gestion de la relation client :****2.1.1. Origine de la gestion de la relation client (CRM) :<sup>1</sup>**

L'émergence du concept de gestion de la relation client est le résultat d'une lente évolution de la mentalité des entreprises. Il est toujours difficile de construire une approche simplificatrice des concepts marketing, mais un historique rapide montre qu'un nouveau concept est apparu tous les dix ans pour modeler les orientations stratégiques. D'une orientation produit à une orientation client.

- **L'ère préindustrielle : relation de proximité**

L'ère préindustrielle s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Pour prendre l'exemple du commerce, l'apparition des grandes surfaces, les concentrations des centrales d'achat et les pressions concurrentielles sur les petits commerces ont débuté il y a quelques dizaines d'années.

Auparavant, le commerce à destination du grand public était avant tout bâti sur un modèle de valeurs de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles, pour ne pas dire de voisinage.

- **Les fifties et sixties : reconstruction et push marketing**

Les années 1950 et 1960 furent les années de la production de masse. Il fallait proposer des produits aux consommateurs pour répondre à une demande explosive. La demande était simple, l'offre devait l'être également.

Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de

L'offre.

**Les seventies : segmentation de marchés et mass markets**

Les années 1970 furent les années de la rationalisation. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Il fallait, par la combinaison d'une baisse des coûts, d'une amélioration des processus de vente et de la création de nouveaux moyens de toucher la clientèle, élargir la taille de leurs marchés potentiels. Les entreprises ont commencé à segmenter leur clientèle et ont élargi leurs gammes de produits.

**Les eighties : « consommateur » et one to many**

---

<sup>1</sup> RENE(I), ET GILLES (V) : *La gestion de la relation client*, édition EYROLLES, 2005, p35.

---

Les années 1980 furent les années de la qualité. Les exigences des consommateurs commençaient à se faire sentir. Il fallait, pour satisfaire ceux-ci, améliorer la qualité des produits. Les entreprises se sont lancées dans la mesure de la qualité des produits et dans le développement des services aux clients.

Pendant plus de trente ans, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux connaître et maîtriser les produits. Dans la même période, elles ont évidemment développé des approches du client, mais celles-ci sont restées épisodiques et peu industrielles.

- **Les nineties : l'orientation client et le one to some :**

Depuis le début des années 1990, le marché connaît une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client.

Les années 1990 marquent le début de l'ère du client. Les bases de données client se multiplient. L'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages de la relation directe. Les canaux d'accès et d'information prolifèrent.

- **Début 2000 : l'inversion des relations client-fournisseur et le one to one :**

Sans aucun doute, les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one : une offre spécifique pour chaque client, possible essentiellement grâce à l'avènement de l'Internet. Les entreprises, quels que soient leurs secteurs d'activité, concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation

Client.

En parallèle, les nouveaux horizons ouverts par les technologies de communication et de l'information dessinent également une inversion des rôles : le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer aux distributeurs, à s'auto conseiller et à assurer lui-même son

Propre service client.

- **L'explosion de la bulle Internet : l'heure des bilans et de la raison :**

Après avoir cédé à l'euphorie générale et lancé sans compter des projets parfois pharaoniques, les entreprises marquent une pause dans leurs investissements technologiques et notamment dans le CRM. Cette pause est l'occasion de tirer un premier bilan des retours sur investissements, bilan parfois mitigé avec de réels succès mais aussi de véritables flops, certains allant jusqu'à l'abandon pur et simple

du projet. À la lumière de ce bilan, les entreprises reconfigurent leurs attentes en matière de CRM, ce qui a conduit à une évolution dans la nature de la demande et donc des solutions proposées par le marché. Après une période de déraison, les projets sont évalués sur leurs perspectives de retour sur investissement à court terme.

### **2.1 .2.définition de la gestion de la relation client :**

*Le CRM 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 une allocation optimale des ressources. ».*<sup>1</sup>

DEMEURE définit le CRM comme suit : « *Gestion de la Relation Client, plus communément appelée par son acronyme GRC (en anglais CRM, ou Customer Relationship Management) désigne l'ensemble de la démarche qui, à partir d'un entrepôt de données et d'applications logicielles spécifiques, permet de pratiquer un marketing ouvert (multipliant les points de contact) et relationnel avec ses clients dans le but d'augmenter la rentabilité globale de l'entreprise.* ».<sup>2</sup>

D'après les définitions précédemment citées, on peut dire que le CRM est un système d'information marketing orienté client , qui se définit comme une stratégie globale qui vise à maximiser l'utilisation des ressources, compétences et outils disponibles dans la poursuite de la compréhension, de l'anticipation et de la réponse aux besoins des clients actuels et potentiels via une gestion et un partage optimal de l'information dans une optique de maximisation de la profitabilité.

### **2.2. Les étapes de la gestion des relations clients :**<sup>3</sup>

La mise en ouvre d'une politique relationnelle est un processus qu'on peut présenter qu'on peut présenter en cinq étapes :

#### **2.2.1. Identifier : « collecter les données »**

Première étape du CRM consiste à collecter les données et construire des informations sur chaque qui ont été ciblé dans le plan d'action, ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données.

---

<sup>1</sup> Ibid.p. 33.

<sup>2</sup> DEUMEURE, (C) : *Aide mémoire* ,6<sup>e</sup> édition, édition DUNOD, Paris, 2008, P.603.

<sup>3</sup> LENDERVI, (J) ET LEVEY (J) : Op.cit. pp.608-611.

---

Pour cela il faut passer par les étapes suivantes :

- Auditer les informations actuelles sur les clients soit internes ou externes de l'entreprise.
- Evaluer les sources d'information potentielles en termes d'intérêt, de coût et de faisabilité.
- Définir la politique qui systématise la collecte d'information.
- Evaluer la faisabilité de l'intégration des bases de données existantes pour les prendre comme un point de départ.

La base de données doit être actualisée et enrichie à travers des données internes et externes dans le but de segmenter la clientèle et adapter la politique de communication.

#### **.2.2.2. Segmenter :**

Une fois la base de données constituée, cette seconde étape consiste à segmenter le portefeuille client, c'est-à-dire regrouper les clients possédant des caractéristiques communes susceptibles d'affecter leur comportement, selon les types de produits achetés, l'importance de leurs achats mais aussi la rentabilité du client et ses attentes.

On distingue trois façons de différencier ses clients :

- Les segmentations comportementales : règles RFM (**R**écence, **F**réquence, **M**ontant).
- Les outils de différenciations financiers : la LTV (**L**ife, **T**ime, **V**alue).
- Les outils de différenciation stratégique : les matrices de différenciations.

#### **2.2.3. Adapter :**

L'identification et segmentation des clients doivent conduire à adapter le service et la communication vers les clients, cette adaptation peut porter sur les offres, sur les canaux de contact ou encore sur le contenu à travers des actions ciblées aux différents segments clients.

Internet l'un des canaux de distribution permettant la personnalisation de la communication et la proposition des services en fonction du profil client.

---

#### 2.2.4. Echanger :

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client, et se fait à travers :

- Les campagnes organisées par les entreprises qui se dirigent vers le client en lui préposant une offre et cela se réalise par l'envoi des courriers, les appels téléphoniques, par mail ...
- La sollicitation du client qui va se diriger vers l'entreprise en envoyant un mail, appelant les standards téléphone, ou en visant un point de vente.

Les campagnes à destination des clients doivent répondre à un plan d'action.

#### 2.2.5. Evaluer :

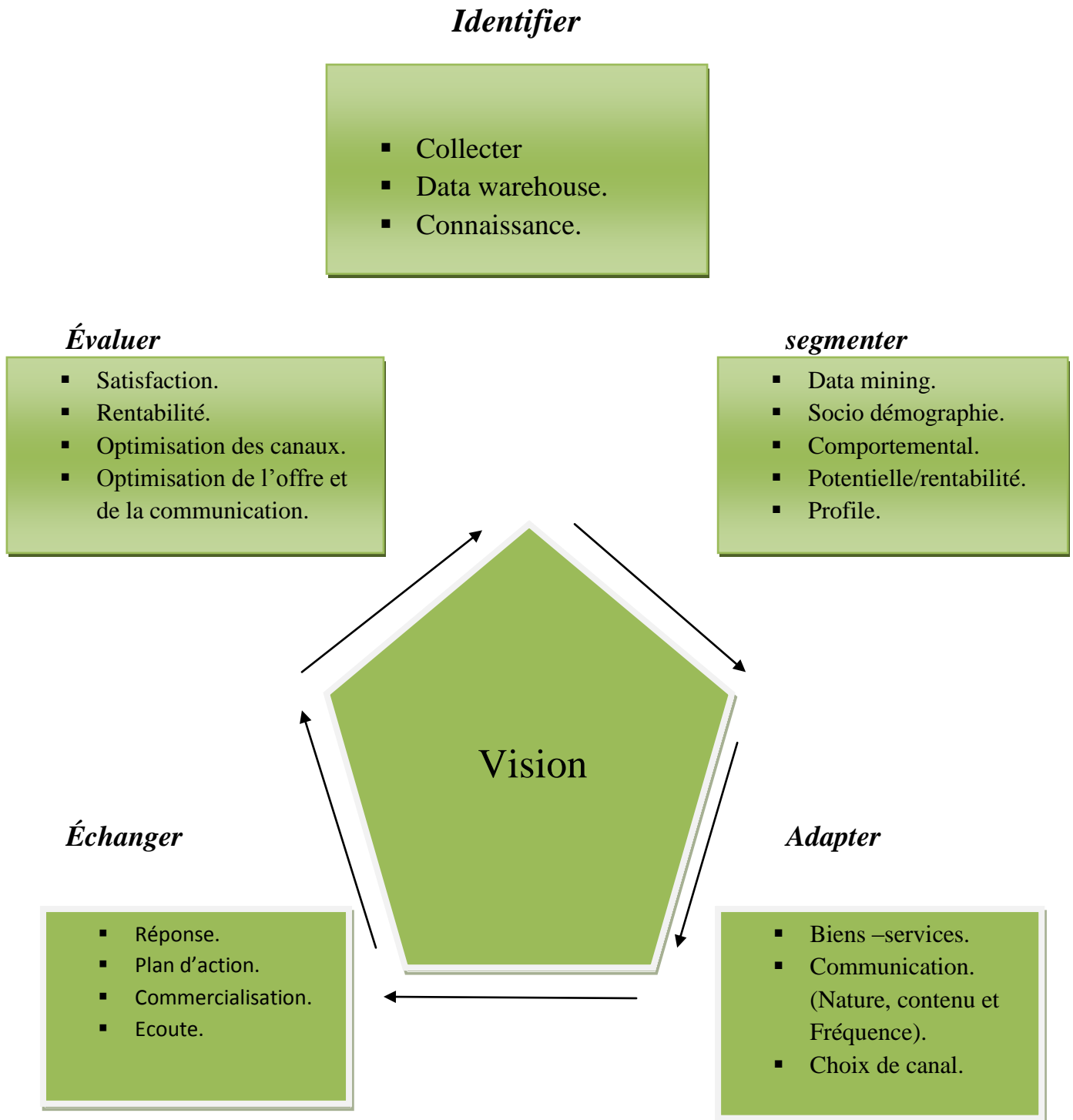
On peut dire que la relation se construit et s'enrichit à chaque interaction pertinente et efficace. Les objectifs doivent être fixés pour pouvoir les évaluer.

Ils existent plusieurs indicateurs d'évaluation selon les objectifs fixés qui peuvent prendre plusieurs formes :

- ☞ Indice de la satisfaction.
- ☞ Chiffre d'affaire par client.
- ☞ Rentabilité par client.
- ☞ Taux d'attrition.
- ☞ Taux de transformation des courriers ou de coupons...

Le schéma suivant permet de représenter les différentes étapes de la gestion de la relation client au niveau de l'entreprise :

**Schéma 03 : les cinq étapes de la gestion de la relation client CRM**



Source : LENDERVIE(J), LEVY(J) : Mercator : Op.cit.608

---

## **2.3. Typologie de CRM :**<sup>1</sup>

Il faut différencier les trois(03) grands types de CRM :

### **2.3.1. Le CRM opérationnel : le traitement de la commande**

Il permet la gestion de la relation client par les différents départements et point de contact : centres de contact à distance, téléphone, internet...pour lesquels un CRM a été implanté.

### **2.3.2. Le CRM analytique : basé sur le décisionnel**

C'est un outil d'aide à la décision, dont la finalité est l'analyse des données collectées, la conception des tableaux de bords, ainsi que la mise en place d'états et de report. Permet les outils de ce type de CRM le Datawarehouse et Datamining :<sup>2</sup>

☞ Les composantes du CRM analytique :

- Connaissance de la clientèle.
- Mise en place d'un Datawarehouse.
- Tableau de bord.
- Mesure de la valeur du capital client.

### **2.3.3. Le CRM collaboratif ou multi canal :**

Il permet d'échanger dans un contexte de place de marché électronique public et privé, de développer un portail intranet pour le partage des connaissances, et à la fin il permet l'intégration avec les autres départements de l'entreprise (logistique, finance, production et distribution).

---

<sup>1</sup> Adama Canut Floris(Koffi) :*l'analyse comparative de la gestion de la relation client de Tigo et d'orange au senegal*, mémoire en marketing et stratégie (DESS/MS), Institut supérieur de management des entreprises et d'autres organisations, 2013, pp.10-13.

<sup>2</sup> Concept défini dans la sous-section suivante.

---

## **2.4. Les fonctions de la gestion de la relation client :<sup>1</sup>**

Le CRM consiste à identifier à retenir et à développer les clients les plus profitables et en acquérir de nouveau, les fonctions du CRM peuvent donc être résumées comme suit :

- **Connaitre le client** : à travers des informations strictement nécessaires au développement de relations à long terme (l'historique des achats, les moyens de communications les plus utilisés, les modes de paiement préférés, ...).
- **Choisir son client** : cette seconde étape consiste d'abord à analyser les données obtenus avec les techniques (Datamining, analyses statistiques,...), ensuite à opérer des segmentations et enfin à réaliser des ciblage. La majorité des entreprises utilisent la méthode de RFM qui par ailleurs très courante au marketing direct.
- **Conquérir de nouveaux clients** : l'ensemble du processus commercial est concerné par la mise en œuvre d'une stratégie client.
- **Fidéliser les meilleurs clients** : cette étape est le lieu de prédilection de programmes de fidélisation à travers le service après -vente et le call centre.

## **2.5. Les enjeux de la gestion de la relation client (CRM) :<sup>2</sup>**

Les enjeux de la gestion de la relation client sont multiples, nous pouvons distinguer :

Les moteurs de l'investissement dans le CRM, selon une étude de la revue Américaine Banker sont les suivants :

- 30% pour l'amélioration des décisions.
- 10% pour l'amélioration de la productivité.
- 10% pour rendre les infrastructures existantes plus efficaces.
- 10% pour investir dans les nouveaux canaux de distribution.
- 40% pour améliorer le contact client.

Selon une enquête menée par SAS Institut, 59 % des entreprises interrogées ont des projets CRM. Leurs attentes se répartissent comme suit :

- La construction de la fidélisation des clients (67 %).
- La détermination de la Life Time Value des clients (66 %).
- La croissance des revenus (35 %).

---

<sup>1</sup> [http://www.memoireonline.com/12/07/806/m\\_les-enjeux-de-la-relation-client6.html](http://www.memoireonline.com/12/07/806/m_les-enjeux-de-la-relation-client6.html) (le 13/05/2016 à 18:30)

<sup>2</sup> <http://docslide.fr/documents/crm-bancaire.html> (le 12/04/2016 à 21h30).

- La maximisation du profit (32 %).
- L'augmentation de la part de marché (30 %).
- L'amélioration du taux de retour sur les investissements commerciaux (30 %).
- La conquête de clientèle (28 %).
- La réduction des coûts (11 %).

Les objectifs du CRM ne sont pas nouveaux : gérer la relation dans la perspective de conserver le client et d'augmenter les revues a toujours été une priorité des forces des ventes .mais les nouvelles technologies offrent de nouvelles opportunités pour atteindre cet objectif.

## **2.6. Les leviers du CRM :<sup>1</sup>**

Dans l'environnement hyper compétitif actuel et avec les convergences des nouvelles technologiques, des nouvelles méthodes marketing,...il est devenu nécessaire de mettre en place des moyens de contrôles du processus de vente et des services clients dans le but d'optimiser les dépenses clients.

Cette mutation du marketing s'appuie sur l'intégration des huit tendances Suivantes :

### **2.6.1. La réingénierie des processus**

Les entreprises sont conduites à revoir l'organisation de leurs processus. Elles doivent déterminer comment les simplifier, les recomposer et les optimiser pour faciliter la fabrication, la fourniture de produits et services au client et la mise en place d'outil et workflow dans le but de diminuer le coût et assurer une meilleure qualité.

### **2.6.2 La réactivité**

Cette nouvelle tendance est mise en avant par Michael Porter ce qu'on appelle le speed ou le management de vitesse qui consiste que les entreprises compressent le temps de conception des produits. Il faut savoir affronter les évolutions de plus en plus rapides des comportements, ainsi que les ruptures technologiques introduites par les concurrents, L'objectif est de

---

<sup>1</sup> RENE, (L), ET GILLERS (V), Op.cit, PP.35-38.

---

concevoir des produits et des services avec le meilleur taux d'acceptation sur le marché, mais respectant un cahier des charges assurant une simplicité de conception. Le CRM permet l'intégration des besoins, des idées des clients et des fournisseurs, en maintenant la complexité aux contraintes des systèmes de production.

### **2.6.3. La personnalisation de masse**

La personnalisation de masse combine les économies d'échelles par une organisation optimale des processus et la personnalisation du produit et du service au goût du client la combinaison du sur-mesure et du prix standard. Les logiciels CRM assemblent et collectent les informations sur les goûts et préférences du client pour permettre aux équipes de production l'organisation des processus.

### **2.6.4. Le marketing relationnel**

Le CRM permet de créer une relation efficace entre l'ensemble des acteurs, du producteur au client. Il facilite l'échange d'informations entre les acteurs. Il ouvre la perspective d'un monde plus coopératif.

### **2.6.5. L'amélioration de la satisfaction client :**

Un nombre croissant d'entreprises se tournent vers la satisfaction et le service client pour conserver leurs clients et se différencier des concurrents. Le CRM joue un rôle clé dans les programmes de satisfaction. Il permet à l'entreprise de collecter des informations de manière permanente sur le niveau de satisfaction des clients. Ces informations croisées avec les données de gestion mettent en avant les pistes d'amélioration. Il permet la construction d'un reporting régulé sur le niveau de satisfaction des clients.

### **2.6.6 Le one to one marketing**

Les logiciels de CRM favorisent l'approche différenciatrice en fournissant un moyen de collecter et de redistribuer des informations sur le comportement du client, tant au niveau des forces commerciales que des centres de back office administratifs.

---

L'enrichissement par des données externes complète l'interprétation du comportement client pour évaluer le potentiel du client et mesurer la part de ses achats.

### **2.6.7. La modification du mix marketing**

Les éléments traditionnels du mix marketing les 4 P connaissent une évolution profonde :

- une augmentation des services périphériques au produit (le pack auto Groupama ou MAAF enveloppe l'assurance automobile dans un ensemble de produits complémentaires.
- une segmentation de plus en plus fine de la clientèle avec des notions de potentiel, de cycle de vie, de vitesse de développement, de potentiel d'innovation, etc. ;
- une stratégie de distribution multi canal permettant d'allier des canaux réactifs comme le SMS ou l'e-mail, des canaux plus conviviaux comme le téléphone ou la force de vente, et des canaux informatifs comme le mailing ou les sites Internet ;
- une politique de prix basée sur la valeur du client, en complément de la valeur intrinsèque de la transaction.

### **2.6.8. L'intelligence des clients**

Un accès de plus en plus large à l'information est la caractéristique du monde actuel. Des clients et des collaborateurs toujours mieux formés et informés sont la contrepartie d'un client qui exige plus de professionnalisme et plus de conseils de ses fournisseurs.

La sophistication des outils et l'amélioration du niveau de formation sont des leviers importants pour l'ajustement au marché.

Le CRM permet de passer du monde de l'instruction à celui de l'information.

## **2.7. Les outils du CRM :**

### **2.7.1 . L'automatisation de la force de vente :<sup>1</sup>**

C'est l'ensemble des outils qui sont mis à la disposition des commerciaux, dans le but de structurer, partager les informations sur le client.

La SAF (sales forces automatisation) représente l'ensemble des logiciels qui permettent :

---

<sup>1</sup> BELKEBIR (J), CRONNEBATI (S), ADDIOUI (A) et SEKKAT (S) : *l'orientation client au marketing relationnel : CRM*, école nationale de commerce et de gestion, Maroc, 2005, P.83.

- l'automatisation du cycle de vente.
- Le suivi des actions en cours.
- Assurer la visibilité sur chaque fichier clients.
- Le suivi de la prospection et des prévisions du cycle de vente.

### **2.7.2. L'automatisation du marketing :<sup>1</sup>**

Consiste à utiliser des données de productivité dans le service marketing, et planifier ses actions en fonctions des données de chaque client ou prospects et des objectifs de la campagne.

Cette automatisation s'effectue par des logiciels spécifiques destinés à :

- Mieux connaître les différents segments.
- Optimiser des actions marketing quel que soit le canal utilisé.
- Mieux préparer les campagnes, en analysant leurs retours et leurs résultats.

### **2.7.3. Les logiciels de géomarketing :**

Ils permettent une intégration des données géographiques et sociodémographiques dans le processus d'analyse.

### **2.7.4. les EDI (Electronic Data Interchange) :**

Consiste à échanger des données informatisées d'un ordinateur à un autre et le plus souvent d'une entreprise à une autre.

### **2.7.5 .la gestion des services :<sup>2</sup>**

La gestion des services en après vente est extrêmement importante dans une logique de fidélisation des clients. Elle consiste principalement à réagir de manière adéquate à toute demande émanant d'un client. Que la requête soit formulée via un appel téléphonique, un message laissé sur le net ou un courrier postal.

### **2.7.6. Les canaux de relation pour la vente :**

---

<sup>1</sup>ibid, p84.

<sup>2</sup><http://docslide.fr/documents/crm-bancaire.html> (le 13/04/2016 à 16h57)

---

La multiplicité des canaux de contact (point de vente, centre d'appel, internet, commerce électronique, et le service à travers le web ...). tous ses canaux de contact permettent :

- L'accès à l'information client.
- Définir les cybers clients et leurs proposer des offres adéquates à leur attentes.
- L'interaction avec le client et le développement de la relation vers ce qu'on appelle le marketing one to one.

### **2.7.7 les PGI (progiciels de gestion intégrée) :<sup>1</sup>**

Les progiciels de la gestion intégrée représentent l'ensemble des logiciels intégrant les principales fonctions dans le but de coordonner l'ensemble des activités de l'entreprise des activités de l'entreprise autour d'un même système d'information, et d'assurer la circulation de l'information entre les services.

### **2.7.8.le Datawarehouse :<sup>2</sup>**

Appel aussi entrepôt de donnée, c'est une grande base de données où les informations clients sont stockées, le datawarehouse est alimenté à travers des sources internes (système de production, point de contact) ou externes (enquêtes, méga base ...).

L'alimentation de la base de données peut être manuelle (remplir une fiche) ou automatisée (interaction par internet).

### **2.7.9. le Datamart,le Datamining et le sourcing :**

- ☞ Les datamart sont des sous ensembles du Datawarehouse qui contiennent des informations, spécialisées sur un marché donné, et qui concerne que certaines fonctions de l'entreprise.
- ☞ Il est en effet plus facile de traiter et analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur le client.
- ☞ Le datamining ou fouille de données est un processus qui consiste à extraire les informations utiles sur les individus, les tendances et le segment, en passant par un

---

<sup>1</sup> MOHAMMEEDI, (A) : *Apport et enjeux du CRM comme outil de mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation dans le secteur bancaire*, P74

<sup>2</sup> LENDREVI ET LEVY (J) :Op.cit.P .612

traitement de grandes quantités de données et qui repose sur des techniques statistiques et mathématiques sophistiquées.

- ☞ Le scoring consiste à la suite de la méthode de fouille de données, qui consiste à attribuer une probabilité de comportement .le calcul du scoring accède à la sélection des clients appartenant à la cible qui a un score élevé permettant ainsi d'accroître la rentabilité de l'opération.

## **2.8. Domaine d'application du CRM :<sup>1</sup>**

Le CRM est appliqué aux entreprises dont le marché est concurrentiel, la valeur client est élevée et les attentes sont diversifiées.

Pour qu'une entreprise puisse intégrer le CRM dans sa stratégie, elle doit tout d'abord répondre aux questions suivantes :

- ✓ L'entreprise dispose-t-elle de connaissances suffisantes pour proposer de vrais services personnalisés ?
- ✓ Est-elle capable d'identifier les clients les plus rentables ?
- ✓ A-t-elle accès à des informations retraçant les habitudes et les cycles de vie de sa clientèle ?
- ✓ Comment rassembler des données venant de sources et de services divers, afin de réduire les charges et accroître les bénéfices.

Des études montrent que le système CRM est appliqué :

- ✓ Dans le secteur d'activité avec un pourcentage de 75% : banques, caisses, entreprises de téléphonies, assurances ...
- ✓ Dans le secteur industriel avec une part de 25% : tel que l'automobile et la pharmaceutique.

Le fait que les entreprises dans le secteur des services tel que : les banque, les services financiers, de l'énergie, des télécommunications, et de l'assurance sont les plus dynamiques en terme d'investissement CRM, vu qu'elles gèrent une base de donnée très large et qu'elles

---

<sup>1</sup> [http://www.memoireonline.com/12/07/806/m\\_les-enjeux-de-la-relation-client9.html](http://www.memoireonline.com/12/07/806/m_les-enjeux-de-la-relation-client9.html) (le 20/03/2016 à 22h11).

---

opèrent sur des marchés matures, sur lesquels la pression compétitive conduit à une égalisation du niveau de l'offre en termes de qualité et de prix. Il devient extrêmement difficile pour elles d'obtenir un avantage compétitif à partir d'un leadership sur les prix ou des seules qualités d'un produit, d'où la nécessité de construire une relation intime avec le client à travers une meilleure compréhension et satisfaction de ses besoins.

## **2.9 Les avantages et les erreurs à éviter dans la mise en place d'un projet CRM :**

### **2.9.1. Les avantages du CRM :<sup>1</sup>**

L'exploitation optimale de l'information sur le client devient aujourd'hui un nouvel avantage concurrentiel déterminant dans toute stratégie de l'entreprise, le processus CRM représente plusieurs avantages pour l'entreprise et pour le client ce qui motive les entreprises à développer les outils CRM .ces avantages se résument comme suit :

#### **2.9.1.1. Les avantages du CRM pour l'entreprise :**

Le CRM donnera à l'entreprise la possibilité de :

- La disposition d'un canal de distribution supplémentaire
- Décharger de l'équipe commerciale des opérations à faible ajoutée.
- Améliorer la production et la productivité de la force de vente.
- Contribuer à l'amélioration de la qualité de service offert aux clients.
- Véhiculer une image d'une entreprise à l'écoute de ses clients et de son marché.
- Soutenir le réseau dans ses actions commerciales en leurs donnant des outils d'aide à la vente.

#### **2.9.1.2. Les avantages du CRM pour le client :**

- Augmenter la satisfaction client.
- Réduction des coûts d'acquisition de nouveau et nouvelles ventes.
- Fidélisation accrue de la clientèle et meilleure conservation des clients
- Reconquérir les clients inactifs.
- Une réduction des problèmes clients.

---

<sup>1</sup> ANOUK (O) : *la gestion de la relation client étude de cas* : BMCE Bank, mémoire de master en finance, banque et marchés, 2011, p16-19.

- 
- Des décisions marketing plus avisées.
  - Redistribution des moyens vers les clients les plus rentables.
  - Accroître la connaissance des besoins et préférences des clients.
  - Acquérir de nouveaux produits.
  - Automatiser les campagnes marketing, marketing ciblé.

Les entreprises sont donc pour beaucoup entrées dans une stratégie de « sur- mesure » conjuguant les différents canaux de communication pour affiner leur connaissance client. Dans le domaine des services, la satisfaction des clients est devenue l'une des premières préoccupations de toute entreprise.

Comprendre cette clientèle, la fidéliser peut dégager un avantage concurrentiel. Ainsi la mise en place d'un CRM aux niveaux bancaire permet de fournir des produits et des services adéquats au bon moment, ceci commence par la connaissance clients, le choix des clients, conquérir des nouveaux clients et enfin fidéliser les meilleurs.

**Chapitre 02 :**  
**Présentation de la**  
**satisfaction et de la**  
**fidélisation client**

Actuellement, les marchés sont saturés avec une abondance d'offre, face à cette diversification, le client devient de plus en plus exigeant et volatil.

De ce fait les entreprises ne cherchent pas seulement à avoir des relations avec leurs partenaires et clients, mais également à renforcer et considérer ses liens, à travers la fidélisation qui devient une stratégie indispensable de toute relation client tout en assurant la satisfaction des clients qui est à la base du développement de tout marché.

Dans ce chapitre nous allons essayer d'aborder quelques concepts sur la satisfaction des clients, ensuite on se penchera sur la fidélisation et ses stratégies.

Pour terminer on va conclure avec la relation entre la satisfaction et la fidélité.

## **SECTION01:la satisfaction client**

Les entreprises évaluent dans un environnement de plus en plus concurrentiel, et l'objectif de toute entreprise est d'élargir sa part de marché, conquérir de nouveaux clients et les conserver durablement, et pour cela elle doit connaître leurs attentes et désirs et proposer des offres assurant le maximum de sa satisfaction. Dans cette section nous allons aborder le concept de satisfaction, ses caractéristiques et objectifs.

### **1.1 Définition de la satisfaction et du modèle de satisfaction :**

Selon LENDREVIE-LEVY : « la satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation. »<sup>1</sup>

Elle peut aussi être définie comme « la satisfaction des besoins des clients est une finalité d'une démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse appropriée à un besoin ou un désir. ».<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> LENDREVIE, (J) ET LEVY (J) : Mercator, édition DUNOD, 10<sup>ème</sup> Edition, PARIS, 2012, p.570.

<sup>2</sup> LEGOLVAIN, (Y) : dictionnaire marketing, édition DUNOD, Paris, p.21.

A partir de cette définition on peut conclure, que la satisfaction est un jugement, une évaluation, de la qualité perçue à travers la consommation d'un produit ou d'un service, par rapport à des attentes préalables.

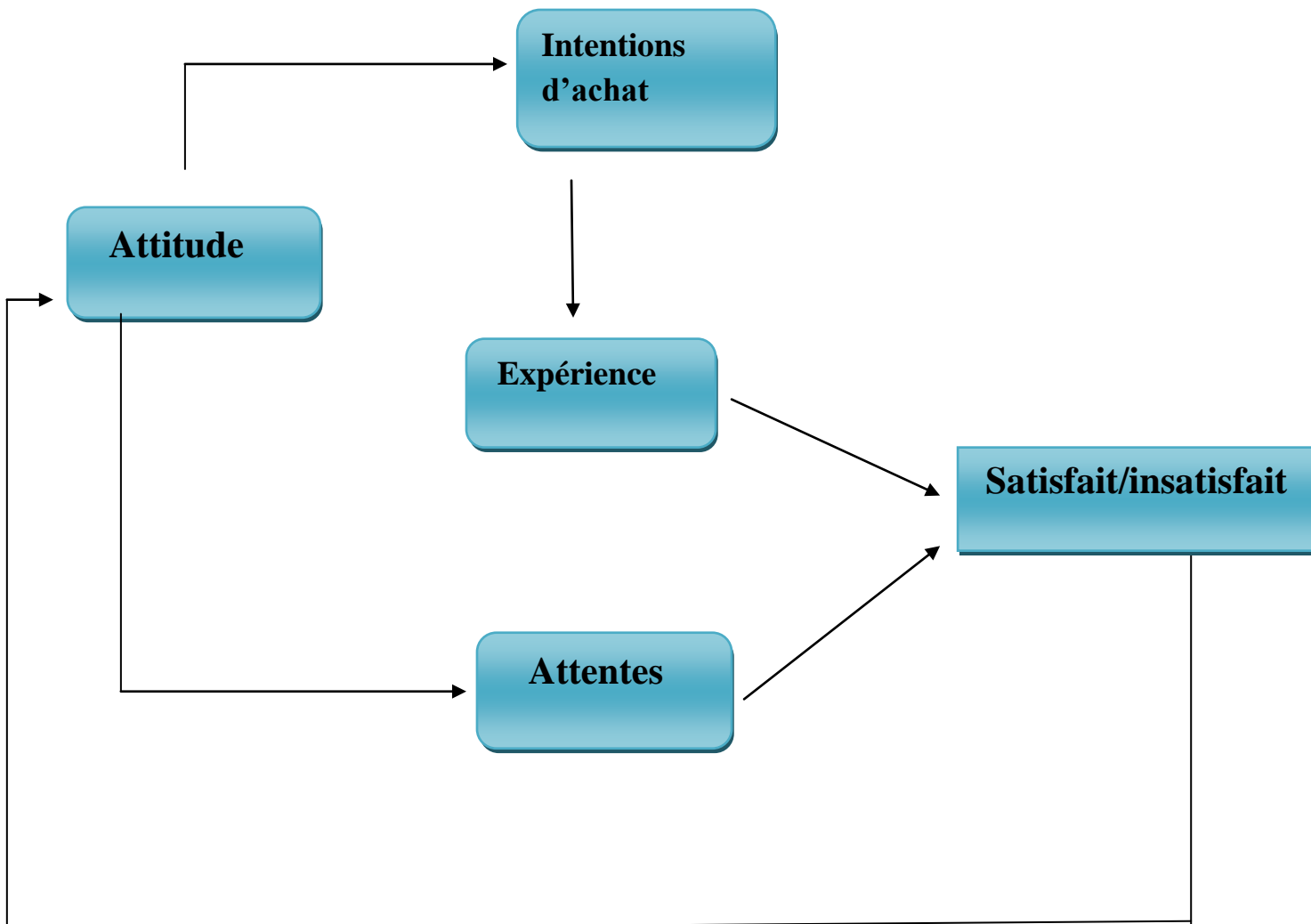
De ce fait les entreprises cherchent la plus grande satisfaction, qui permet de créer une affinité émotionnelle avec la marque et empêche ses clients d'aller ailleurs car ceux qui sont satisfaits sont les moins susceptibles de changer la marque.

Le degré de satisfaction est déterminé par la comparaison entre les attentes et la performance perçue :

- Situation de mécontentement ou déception lorsque les performances perçues sont en deca des attentes.
- Situation de satisfaction lorsque la valeur perçue à travers l'expérience de consommation est au même niveau que les attentes.
- Sentiment d'enthousiasme lorsque les performances dépassent les attentes.

**Schéma 04 :** le modèle de la satisfaction.<sup>1</sup>

Le modèle suivant est appelé le modèle de la satisfaction de la confirmation /infirmer, il permet d'illustrer le mécanisme de calcul du degré de satisfaction.



Source: R.L.Olivier, « A Cognitive model of the Antecedents and Consequences of satisfaction Decisions », journal of Marketing Research, November 1980.

<sup>1</sup> LENDRVI, ETLEVY (J):Op.cit. p.540

**1.2. Les principes et les objectifs de la satisfaction :<sup>1</sup>**

**Tableau 02:** les principes et les objectifs de la satisfaction

<b>PRINCIPES</b>	<b>OBJECTIFS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les standards des références</li>   <li>• Connaitre la perception des clients sur les perceptions qui leurs sont rendues.</li>   <li>• Mesurer leurs évaluations du niveau d'adéquation des prestations par rapport aux attentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les critères de satisfaction et d'insatisfaction.</li>   <li>• Suivre l'évolution du positionnement de L'offre de l'entreprise.</li>   <li>• Segmenter les clients en fonction de leurs logiques d'attente et dévaluation.</li>   <li>• Mesurer l'évaluation des attentes clients.</li>   <li>• Adapter l'offre et la prestation de l'entreprise.</li> </ul>

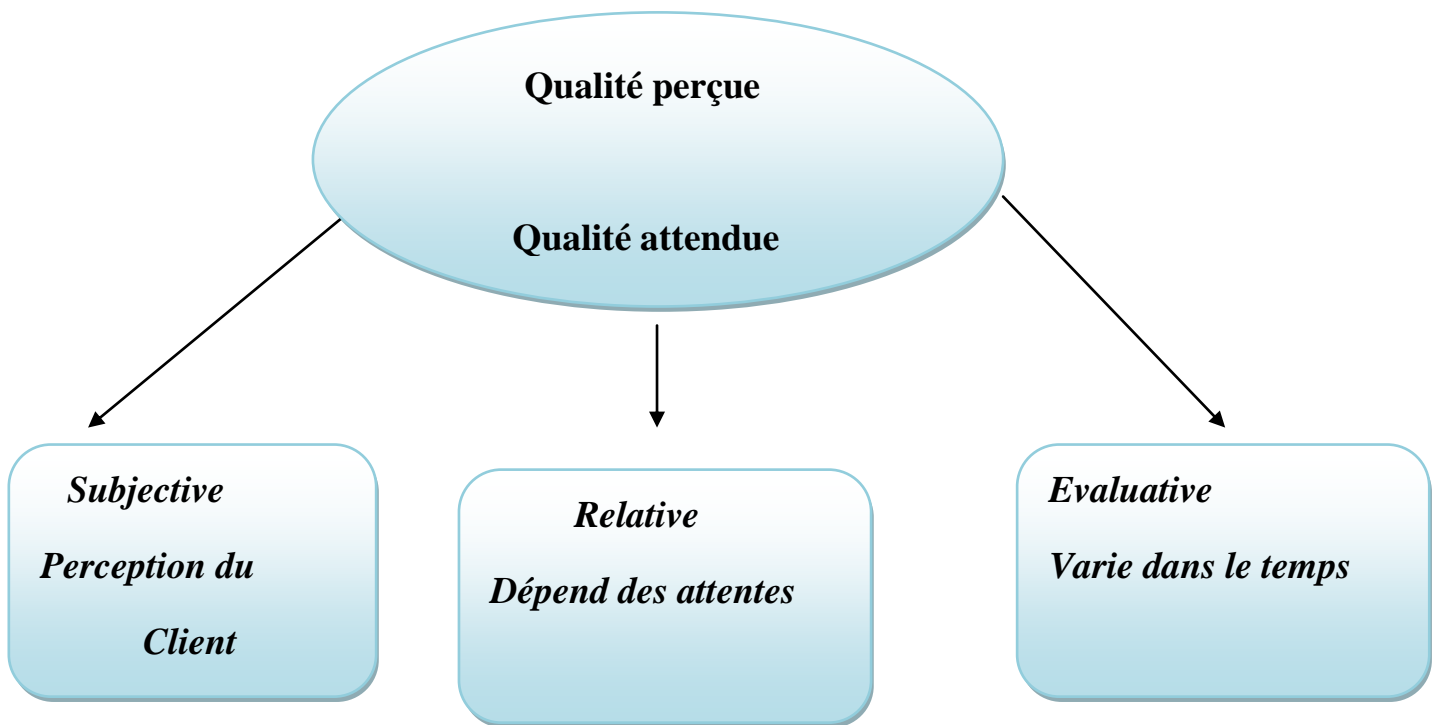
Source : MONIN (*Jean Michel*) : la certification qualité dans les services, édition afnor, 2001, P.112

<sup>1</sup>BELARBIA(R) et BEBANE(D) :l'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, institut national de commerce, Alger, 2010, p.41.

### **1.3. Les caractéristiques de la satisfaction :<sup>1</sup>**

La satisfaction est un indicateur de qualité perçue par le client. Le mode d'évaluation du produit ou d'un service repose sur des critères.

**Schéma 05** : les caractéristiques de la satisfaction



Source : DANIEL (R) : *mesure et développer la satisfaction des clients*, 2001 ; Edition d'organisation, P.24.

A partir du schéma précédent, on peut conclure que la satisfaction des clients est conditionnée par trois caractères majeurs suivants :

---

<sup>1</sup> GHOMRANI(N) : *l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation des clients étude de cas* : Algérie Télécom, mémoire de master en science commerciale, Ecole des hautes études commerciales, Alger, 2015, PP.39-40.

### **1.3.1 .la satisfaction est subjective :**

La satisfaction du client dans ce cas dépend de la perception du produit ou du service et non pas de la réalité qui peut être loin .la probabilité dans ce cas est très forte que cette perception soit différente de la réalité objective.

### **1.3.2. La satisfaction est relative :**

La satisfaction varie selon les attentes du client, prenant l'exemple d'une prestation de service les mêmes dans les mêmes conditions mais peut avoir deux opinions opposées.

Dans ce cas le degré de la satisfaction dépend des deux attentes initiales qui sont différentes.

Ceci explique que ce n'est pas les meilleurs produits qui se vendent, mais ceux qui répondent aux attentes clients.

### **1.3.3. La satisfaction est évolutive :**

La satisfaction évolue dans ce cas selon deux fonctions différentes :

- des attentes et des standards : qui se définissent par l'état du marché, les expressions personnelles, les informations obtenues.
- Du cycle d'utilisation du produit : la mesure de satisfaction se fait à un moment crucial et décisif qui est la consommation du produit.

## **1.4. Les moyens de mesure la satisfaction client :<sup>1</sup>**

La mesure de la satisfaction client se fait auprès des clients par le biais de deux moyens :

### **1.4.1 Les indicateurs de satisfactions :**

Il est devenu nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer la satisfaction et pour cela on peut relever plusieurs :

- **Les réclamations** : la mesure de la satisfaction par le traitement des réclamations clients, cet indicateur est imparfait car beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et parce que le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée de la satisfaction de l'ensemble des clients.

---

<sup>1</sup> LENDEREVI(J) ET LEVY (J) : Op .cit . , p .575.

- **Le taux de défection des clients** : la mesure du taux de défection ou d'attrition est un indicateur d'insatisfaction, lorsqu'il est élevé c'est un signe de problème, sauf qu'il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

#### **1.4.2. Les enquêtes de satisfaction :<sup>1</sup>**

Ces enquêtes peuvent être plus ou moins sophistiquées, c'est une mesure systématique de la satisfaction et qui donne des indicateurs fiables de satisfaction client.

Une enquête de satisfaction fiable doit permettre :

- L'identification des différents éléments de satisfaction et d'insatisfaction des clients ;
- La hiérarchisation des éléments selon leurs degrés de contribution à la satisfaction ;
- La mesure de la satisfaction du client concernant un produit ou service par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente ;
- La définition d'une politique de satisfaction ;

#### **1.4.3 Les baromètres :<sup>2</sup>**

Les baromètres sont des moyens de mesure de satisfaction moyenne et de suivre son évaluation dans le temps moyen à l'égard des produits concurrents de la clientèle, ils permettent la comparaison entre différents points de vente et régions.

#### **1.4.4 Le taux de départ :<sup>3</sup>**

Permet de repérer les incidents critiques et les dysfonctionnements qui poussent le client à changer de fournisseur. Classifier les incidents et mesurer leurs influences.

### **1.5. La démarche de la satisfaction :**

Dans le but de réaliser la satisfaction de la clientèle, l'entreprise doit mettre en place une démarche de satisfaction basée sur les principes suivants :

---

<sup>1</sup> Ibid., p.575.

<sup>2</sup> KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D) : *Marketing Management, édition Pearson, Paris, 2012, p.155.*

<sup>3</sup> KOTLLER(P), KELLER(K) et MANCEAU(D) : Op .cit. p.154.

### **1.5.1. Bien connaître son client :**

Elle représente l'étape la plus importante dans une démarche de satisfaction, l'entreprise dans cette phase doit connaître les attentes du client pour savoir ce qui lui permet d'être satisfait ainsi que les facteurs d'insatisfaction. Cette prise de conscience se fait à travers des études marketing.

### **1.5.2. Management participatif :**

C'est l'immobilisation des ressources et surtout les ressources humaines, elle nécessite ce qu'on appelle la délégation des responsabilités c'est-à-dire que tout le personnel participe à la prise de décision au niveau de l'entreprise, dans le but de faire participer tout le monde dans le travail, les motiver à l'aimer et améliorer son efficacité.

### **1.5.3. Progresser en utilisant les méthodes et outils de la qualité et mesurer :**

Dans le but d'améliorer les services et de réparer les défaillances, l'entreprise doit mettre en place des moyens de contrôle de qualité, pour avoir évidemment une bonne qualité et en conséquence satisfaire le client.

## **1.6. Les étapes de mesure de la qualité de la satisfaction :<sup>1</sup>**

Il existe quatre (04) étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction :

**Etape 1 : identifier les déterminants de satisfaction :** cette étape consiste à connaître les critères de satisfaction client par une étude qualitative (entretien-face à face).et d'identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

**Etape2 : Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction :** il s'agit de hiérarchiser les critères selon les priorités client le degré d'importance en utilisant différentes techniques, ainsi la segmentation des clients selon les attentes.

**Etape 3 : construire et mettre en place un baromètre de satisfaction :** c'est une étude de satisfaction faite sur un échantillon représentatif de clients dans le but de comparer les résultats d'une période à une autre. L'étude peut réaliser par courrier, par téléphone, par internet et par ...

---

<sup>1</sup> LENDERVI (J) ETLEVY: Op .cit.p.576.

**Etape 4 : se comparer aux concurrents :** cette étape consiste à positionner les performances de l'entreprise par rapport aux concurrents, en demandant aux clients d'indiquer leur satisfaction à l'égard des produits concurrents. Pour obtenir une meilleure étude de satisfaction par rapport à celle des concurrents.

### **1.7. Les obstacles rencontrés dans la mesure de la satisfaction :<sup>1</sup>**

Il est nécessaire de savoir que lorsqu'on veut demander à un client d'exprimer ses degrés de satisfaction par rapport à un produit ou un service les résultats diffèrent d'un client à un autre vu que les raisons et les circonstances de la satisfaction sont différentes.

De ce fait l'entreprise essaiera de manipuler les résultats de l'enquête et leurs adapter aux différentes situations exemple exclure les clients grincheux.

Il y a aussi des clients qui représentent un danger pour l'enquête de satisfaction, ces derniers exagèrent leurs mécontentements dans le but d'obtenir d'avantage de concessions.

Afin de faire face à tous ces obstacles l'entreprise doit prendre ses précautions qui peuvent l'aider dans sa mesure du phénomène de la satisfaction.

## **SECTION02:la fidélisation client :**

La relation avec le client devient une préoccupation capitale des managers, en vue d'une fidélisation continue. Cette prise de conscience récente de l'importance de la fidélisation s'inscrit dans le contexte d'une concurrence mondiale de plus en plus ouverte qui rend la conquête de nouveaux clients difficile et coûteuse.

Cette fidélisation ne concerne plus exclusivement les produits ou service, elle vise une relation continue et un engagement à long terme, dans le cadre d'un marketing relationnel.

### **2.1. La notion du client fidèle et de la fidélisation :**

#### **2.1.1. La définition de la fidélisation :<sup>2</sup>**

En effet, il existe de nombreuses définitions de la fidélisation, que les auteurs font varier selon les secteurs d'activités, les objectifs stratégiques et les courants de pensée auxquels ils font référence.

---

<sup>1</sup> HAMIMED(M) ET SENOUSSE (A) :L'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, Institut National de Commerce, 2009, P .43.

<sup>2</sup> MAZOUAR, (M .A) : *la fidélité de la clientèle dans les assurances, mémoire de magistère en science de gestion, université Abou-Berk Belkaid, Tlemcen, 2012, p.117.*

De ce fait on peut prendre les définitions de quelques auteurs :

Selon BARLOW la fidélisation est définie comme : « une stratégie qui identifie les meilleurs clients, les maintient grâce à des relations interactives à valeur ajoutée est axée sur le long terme, pour accroître leur rendement ». <sup>1</sup>

Le GOLVAN Yves donne la définition suivante : « une stratégie marketing consistant à équiper les clients acquis de nombreux produits, de façon à resserrer par des liens commerciaux les liens psychologiques qui les unissent à l'entreprise, et à diminuer ainsi l'attrait que peut présenter la concurrence ». <sup>2</sup>

Enfin selon LEHU : « la fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing conçue et mise en place de le but de rendre le consommateur fidèle aux produits, à la marque, ou au point de vente .elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée, et une plus grande rentabilité de cette activité ». <sup>3</sup>

A partir des définitions précédentes on peut dire que la fidélisation n'est pas une affaire de hasard Elle représente l'une des priorités de l'entreprise, du moment que fidéliser un client déjà existant coûtera moins cher que de le conquérir un nouveau.

### **2.1.2. La fidélité :** <sup>4</sup>

Jusqu'à présent le sens donné au mot « fidélité » par les gens de marketing n'est pas toujours aussi claire, car il dépend de plusieurs facteurs et situations .c'est pour cela avant de chercher le moyen et les outils les plus efficaces pour fidéliser un client, il faut comprendre le concept de fidélité et comment on la mesure.

Selon KOTLER, KELLER et MANCEAU : « la fidélité est un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat ». <sup>5</sup>

La fidélité des individus aux marques est composée de deux dimensions dimension comportemental et dimension attitudinale, du fait qu'elle s'exprime par des comportements de consommation et s'explique par des attitudes favorables.

---

<sup>1</sup> BARLOW, (R): Relationship marketing-the ultimate in consumer service, retail control, MARS, 1992, P.29-37.

<sup>2</sup> Le GOLVAN Yves, Dictionnaire marketing : Banque, Assurance, Bordas, Paris, 1988, p .55.

<sup>3</sup> LEHU, (Jean-Marc) : Stratégie de fidélisation, édition d'organisation, édition, Paris, 2002, p.31.

<sup>4</sup> LENDERVIE ET LEVY : *Mercator*, DUNOD, 10ème édition, paris, 2012, P .P.578, 579.

<sup>5</sup> KOTLER(P), KELLER(K) et MANCEAU(D), op.cit.P.158.

☞ **La dimension comportementale** : consiste à racheter la même marque à plusieurs reprises, elle se manifeste en premier lieu par l'intensité de son comportement d'achat, par exemple consacrer une grande partie de son budget pour acheter une quantité importante du produit.

Comme elle peut se manifester par d'autres comportements : si le produit est indisponible ou bien il y a une rupture de stock, le client refuse d'acheter un produit concurrent.

Cette fidélité peut se traduire aussi à travers l'achat de plusieurs catégories de produits de la même marque, même si les quantités sont faibles.

Elle peut aussi se manifester par l'ancienneté d'achat, si le client achète depuis longtemps auprès de l'entreprise même si sa part est peu élevée.

☞ **La dimension attitudinale** : fondée sur un profond attachement à la marque, elle révèle d'une perception positive vis-à-vis de l'enseigne.

## 2.2. La fidélité la rétention et l'inertie :<sup>1</sup>

Il faut faire la différence entre le comportement d'un client fidèle et d'autres comportements qui sont en apparence identiques mais qui, dans les faits, ne reflètent pas de la fidélité et peuvent être le résultat de plusieurs facteurs.

- **La fidélité :**

Lorsque le comportement observé est dû à la présence d'attitudes positives (satisfaction, confiance, engagement,...) vis-à-vis de la marque ou de l'entreprise. Dans ce cas il reflète la fidélité.

- **La rétention :**

Dans ce cas le comportement est lié à une dépendance non partagée c'est-à-dire le client se sent contraint à maintenir la relation avec son partenaire, du fait qu'il du mal à remplacer ou changer son partenaire.

---

<sup>1</sup> GHOMRANI(N) :Op.cit. p .45

- **L'inertie :**

Lorsque le comportement est le fruit de l'habitude. Le client ne sent pas contraint de continuer la relation, ne développe pas particulièrement d'attitude positives ou négatives vis-à-vis de son fournisseur, le client est neutre mais il continue de se poser la question.

### 2.3. Les types de fidélité :<sup>1</sup>

#### 2.3.1. La fidélité absolue et la fidélité relative :

Elle représente le premier type de la fidélité qui dépend de la nature du bien.

- **La fidélité absolue :**

Dans ce type de fidélité, les responsables marketing cherchent à assurer et réaliser une fidélité totale et exclusive, chose qui n'est pas toujours possible.

C'est le cas des entreprises qui vendent des services d'abonnements ; ils considèrent le client comme étant fidèle s'il le renouvelle son abonnement à l'échéance, et infidèle dans le cas contraire.

- **La fidélité relative :** l'objectif dans ce cas est d'augmenter le taux de fidélité des clients, et non plus de les rendre totalement fidèles, le cas le plus courant.

La conception de la fidélité dans ce type est plus modeste ; ils considèrent un client comme étant fidèle s'il effectue la plus grande partie de consommation.

Dés lors la fidélité des clients n'a plus de caractère dichotomique (fidèle /infidèle) mais devient un attribut susceptible de varier par degré.

A partir de ces deux principes on peut déduire que la mesure de fidélité n'est pas la même dans un cadre de fidélité absolu, la mesure ne sera pas individuelle mais elle concerne l'ensemble des clients, la mesure ce fait à travers :

**Taux de fidélité :** appeler aussi le taux de nourriture de distribution, c'est le pourcentage des achats qu'un abonné consacre à une marque au sein d'une catégorie de produits, en respectant l'échéance du renouvellement.

---

<sup>1</sup> BEBANE, (D) et BELARBIA(R) :l'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, Ecole des Hautes études commercial, 2010, pp .56-58

### **2.3.2. La fidélité objective et la fidélité subjective :**

Ce deuxième type représente la manière dont le responsable marketing définit un client fidèle d'un client infidèle :

- **La fidélité objective ou (comportementale) :** le responsable marketing s'intéresse principalement à ce type de fidélité ; il prend en considération que le comportement des clients, il s'intéresse pas à l'avis du client vis-à-vis du produit ou de la marque.

Cette méthode ne permet pas toujours d'apprécier toute seule la solidité de la fidélité d'un client , du fait qu'ils existent des clients qui sont fidèles à une marque ou un produit par habitude , ou absence d'offre alternative , d'où la nécessité de prendre en considération **la fidélité subjective** pour mesurer la solidité de la fidélité.

- **La fidélité subjective :** elle est fondée sur l'attitude mentale, cette fidélité est composée de trois composantes principales qui peuvent être mesurées par l'enquête :
  - ✓ Une composante cognitive : c'est l'ensemble des croyances, des préférences et des opinions à l'égard de la marque ;
  - ✓ Une composante affective : c'est l'ensemble des sentiments de sympathie d'affection ou d'attachement à l'égard d'une marque ;
  - ✓ Une composante conative : c'est l'ensemble des intentions d'achat.

### **2.3.3. La fidélité passive et active :**

Si l'on tient compte simultanément de l'aspect comportemental et de l'aspect attitudinal de la fidélité, on peut distinguer deux types, ou niveaux de fidélité : la fidélité passive et la fidélité active.

- **La fidélité passive :**

Elle résulte de facteurs personnels, ou externes qui rendent difficiles, ou même impossible pour un client, de changer sa marque.

Elle peut résulter de trois facteurs essentiels :

- Elle peut résulter de l'inertie.
- Elle peut également du **risque perçue** : le client ne change pas de marque ou de fournisseur car il peur du risque perçue en faisant un mauvais choix.
- Le cas extrême est la **fidélité forcée** : le client est fidèle parce qu'il n'a pas le choix .cas de monopole ou bien il est bloqué avec son fournisseur à travers un contrat.

- **La fidélité active :**

Elle résulte d'un attachement ou d'une préférence de nature nationale ou affective d'un client pour une marque ou un fournisseur.

Elle est plus solide et généralement plus durable que la fidélité passive, car elle peut résister aux différents changements défavorables de l'environnement. c'est le type de fidélité que l'entreprise cherche à créer et à entretenir.

#### **2.4. Les stratégies pour fidéliser les clients :**<sup>1</sup>

On distingue trois principales stratégies de fidélisation :

- **Satisfaire :** l'entreprise doit investir d'une façon continue pour, à fin d'adaptation l'offre selon les besoins et les désirs des clients et améliorer le niveau satisfaction.
- **Enfermer :** cette stratégie consiste à renforcer les barrières d'entrée de la marque à travers la mise en place de clause contractuelle, pour empêcher le client de partir.
- **Activer :** c'est la mise en place des programmes de fidélité, des actions et des dispositifs qui vont stimuler activement la fidélité des clients.

#### **2.5. La démarche et les outils de fidélisation :**

##### **2.5.1 La démarche de fidélisation :**<sup>2</sup>

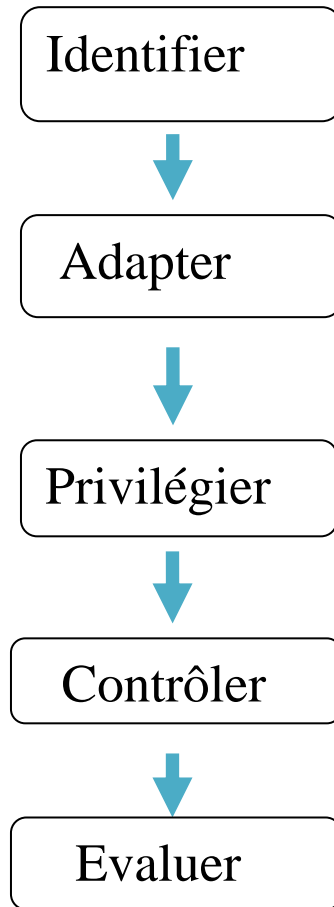
Pour réaliser une démarche de fidélisation, l'entreprise doit choisir et exploiter une ou plusieurs techniques qui sont adaptées à son cas. Cette démarche peut être résumée en 5 étapes essentielles :

---

<sup>1</sup> JALLAT(F), PEELEN(E), STEVENS(E) ET (VOLLE) (P): Gestion de la relation client, édition PERSON, PARIS, 2014, P .445 .

<sup>2</sup> LEHU, (Jean-Marc) : *stratégie de fidélisation*, édition d'organisation, 11eme édition, Paris, 2002, P.P.74, 75.

**Schéma06** : la démarche de fidélisation



Source : LEHU (Jean-Marc) : *stratégies de la fidélisation*, édition d'organisation, op.cit.p.74.

À partir de ce schéma on peut déduire les différentes étapes d'une démarche de fidélisation :

**1ère Etape : identifier**

Cette étape consiste à identifier les catégories de clients auxquels l'entreprise s'adresse, les concurrents et les techniques .dans le but de leur offrir les avantages en appliquant les outils de fidélisation spécifiques des clients.

Elle s'agit en fait d'une triple procédure d'audit pour l'entreprise :

- Un Audit du portefeuille clients.
- Un Audit de la concurrence.
- Un Audit des techniques de fidélisation.

Elle consiste d'aller au delà d'une simple analyse d'environnement et de la cible.

**2ieme Etape :**

Pour but de conserver son avantage concurrentiel, et parce que l'entreprise vit rarement d'un environnement figé. Dans ce cas elle doit adapter ses choix d'origine à la cible et surtout aux objectifs stratégiques, tout en utilisant des techniques connues de tous. Cette étape consiste à proposer une offre différenciée de celles des concurrents, dans le but de créer une valeur ajoutée spécifiques.

**3ieme Etape :**

Cette étape est l'étape la plus importante, elle représente le cœur de la démarche de fidélisation. Ce privilège consiste à proposer une prérogative, un avantage, un droit attaché à un bien ou un statut aux clients qui perçoivent un intérêt en consommant la même marque ou la même marque ou le même produit de l'entreprise que les non consommateurs du produit ou de la marque concernés.

**4ieme Etape : contrôler**

Cette étape consiste à vérifier et contrôler l'efficacité de la ou des techniques mises en œuvre pour assurer la fidélité, et permet de mesurer les retours sur l'investissement.

Le but est d'assurer un lien durable entre la marque et le consommateur à travers une stratégie de fidélisation.

**5ieme Etape : évaluer**

La troisième étape représente le cœur de la démarche de la démarche du fait qu'elle permet de leur garantir un intérêt envers le produit ou la marque, sauf qu'elle s'insère pas dans une logique stratégie marketing. D'où l'importance de la quatrième étape qui consiste à rassurer les responsables de la démarche de la fidélisation. et qui doit être le départ de la cinquième et dernière étape qui s'agit de faire évaluer la stratégie de la fidélisation qui constitue un véritable soutien de l'avantage concurrentiel.

### **2.5.2. Les outils de la fidélisation :<sup>1</sup>**

Il existe plusieurs outils ou techniques de fidélisation dans le but d'accroître la satisfaction, et d'assurer la pérennité des relations entre client et la marque.

La majorité des entreprises offrent des avantages à ses clients, mais cela n'est pas suffisant pour se différencier des concurrents, par contre il existe d'autres outils de fidélisation tels que :

#### **2.5.2.1 . Les programmes d'accueil :**

Ces programmes consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, toutes ces actions ont pour principal but de donner plus d'importance aux clients et le rendre plus attachés à l'entreprise.

#### **2.5.2.2. Lettre d'information, consumer magazines, sites web :**

Ces rendez-vous sous forme de lettre, de magazines, de newsletter électronique, qui renvoient vers d'applications sur Smartphone comme moyen d'information ou de conseil internet a transformé ces outils en les enrichissent à travers du contenu multimédia.

Ces supports sont des outils complémentaires dans le cadre d'un programme de fidélisation, intégrant un club de clientèle, ou une carte de fidélité.

#### **2.5.2.3. Les blogs et réseaux sociaux :**

Avec les blogs et les réseaux sociaux, il est possible d'aller plus loin que les sites web traditionnels, en ajoutant des contenus multimédia et en favorisant l'échange interactif.

#### **2.5.2.4 .les coupons et les e-coupons :<sup>2</sup>**

C'est des outils de promotion, sous forme de réduction sur le nouvel achat, qui ont pour objet de fidéliser les clients.

Les e-coupon qu'on on imprime ou qui sont envoyé sous forme de code barre sur le Smartphone suivant la part de croissance du digital dans le CRM et le marketing direct.

---

<sup>1</sup> LENDERVIE-LEVY : Mercator, Op. Cit, p. p .593

<sup>2</sup> Ibid., p.594.

#### **2.5.2.5. Les cartes de fidélité :**<sup>1</sup>

Les cartes de fidélité d'un magasin permettent de recevoir des avantages ou promotions sur le magasin suivant les quantités achetées ou la fidélité. Elle identifie le client par son nom et prénom, adresse, numéro de téléphone.... Le principe de fonctionnement de cette carte repose sur la fidélité à travers des achats répétés.

#### **2.5.2.6. Les clubs :**<sup>2</sup>

Plus que tous les autres outils de fidélisation, l'entreprise crée une structure dont les clients peuvent devenir membres afin d'obtenir des avantages particuliers, selon les conditions générales. Suppose fonctionnements réguliers et périodicité rigoureuses des contacts avec ses membres.

La création d'un club implique volonté de tisser une relation durable avec le consommateur.

- Simple d'utilisation.
- identification détaillée et évolutive du consommateur .
- couplage la carte de fidélité.
- Le développement de l'activité.

---

<sup>1</sup> <http://www.blog-crm.fr/exposes-etudiants/les-cartes-de-fidelite/> le (23/03/2016 à 21:05)

<sup>2</sup> <http://fr.slideshare.net/yhafid001/outils-de-fidlisation> le (23/03/2016 à 21:42)

**2.6 .les douze principaux facteurs de fidélité :<sup>1</sup>**

Le schéma suivant permet de définir les 12 facteurs du jugement du consommateur.

**Schéma 07:** les 12 facteurs du jugement du consommateur



Source : d'après le marketing interactif, Edition d'organisation, Paris ,1996.

<sup>1</sup>LEHU (Jean-Marc), Op.cit.p.p.85-90

D'après le schéma précédent on conclure que la fidélité du consommateur dépend de douze facteurs :

➤ **Qualité perçue du produit :**

La qualité objective et subjective du bien ou du service considérée est toujours à la base d'évaluation, mais le consommateur a changé. Il est plus au fait des indices révélateurs d'une bonne ou d'une mauvaise qualité. Des indicateurs officiels sont parfois disponibles .en matière de stratégie de fidélisation, la personnalisation fait aujourd'hui l'objet d'une attention particulière, notamment chez les praticiens du marketing.

➤ **Prix relatif du produit :**

Le prix n'est plus considéré dans l'absolu, il est apprécié en terme de pouvoir d'achat, de perte/gain, et dans l'analyse comparative avec les prix proposés par la concurrence. Des études faites par Anna Mattila en 2001 démontrent que lorsqu'un vrai lien relationnel a pu être tissé entre la marque et le client, celui –ci devient moins sensible au prix.

➤ **La nature des services attachés :**

L'évaluation de la proposition commerciale du produit ou du service par le client ne dépend pas du bien lui-même. Mais la valeur des services lie au bien au un service tel que la rapidité d'obtention, livraison...la plupart du temps les valoriser objectivement ou subjectivement pour mieux apprécier pour définir le prix proposé et la valeur globale du bien .

➤ **Notoriété du produit et de la marque :**

On comprend alors dans ce cas le rôle important que peut jouer la communication institutionnelle, pour faire connaître l'entreprise, et favoriser un processus de fidélisation.

➤ **Image du secteur :**

Des études de l'image sectorielle complémentaire permettent de percevoir le jugement de valeur de consommateurs ou bien clients à l'égard de catégorie de produit et/ou à l'égard des professionnels du secteur concerné.

➤ **Image spécifique du produit et de la marque :**

Dans ce cas on considère l'image spécifique du produit, de la marque et/ou de l'entreprise. La communication institutionnelle devra contribuer à toutes les décisions et actions de l'entreprise susceptible de valoriser son image auprès de son public.

➤ **Connaissance et expérience :**

Le consommateur /client va désormais associer à ses sources d'informations traditionnelles, des informations personnelles et /ou issues de bouche à oreille au sujet d'un produit ou d'une marque.

Alors dans ce cas la fidélité du client n'est pas le fruit de la satisfaction par rapport à son dernier achat, mais dans le cumul de toutes ses expériences passées.

➤ **Mention, certifications, et autres cautions du produit :**

La caution d'un organisme indépendant reconnu, les prix, les testes et les classements favorables de la part d'une association consumériste, (élu produit de l'année par le consommateurs, trophée du meilleurs produit de son secteur ...) , se sont tous facteurs supplémentaires qui permettent de rassurer le consommateur et de le conforter dans son choix.

Des nombreuses entreprises développent des programmes et des actions destinées à valoriser leur image et à obtenir des certifications ou des symboles de garantie pour ses consommateurs.

➤ **La pertinence de l'achat et risque perçue :**

On retrouve ici que la notion de risque perçue joue un rôle essentiel dans la prise de décision du consommateur. Ce dernier est confronté à une incertitude sur la pertinence de son choix.

La puissance de ce risque peut même, le conduire à renoncer à la décision d'achat, Dans que le sentiment de danger lui semble important.

➤ **La qualité du point de vente :**

Sont regroupés sous cette notion plusieurs facteurs : les locaux, l'accessibilité, l'accueil et la disponibilité du personnel, la connaissance préalable du vendeur, l'environnement, les heures d'ouverture et le choix offert...

Certaines entreprises organisent leur propre réseau de distribution afin de s'assurer que le produit arrive dans bonnes conditions, dans les bonnes mains, au bon prix, générant ainsi la bonne marge.

➤ **Le moment du besoin :**

Le moment est les conditions d'apparition du besoin (s'agit-il d'un achat raisonné ou simplement d'une impulsion, le consommateur répond-il à une offre promotionnelle ou à une opération de vente assortie d'une durée limitée...)

Des nombreuses entreprises élargissent leurs horaires d'ouverture dans le simple but d'offrir aux consommateurs la possibilité de consommer.

➤ **Le temps consacré à l'achat :**

Le temps consacré à l'achat (vente à distance, possibilité d'achats couplés avec d'autres activités...), représente l'un des facteurs les plus importants aux yeux des consommateurs. Et qu'ils doivent de ce fait pris en considération pour l'élaboration de la stratégie de la fidélisation.

**2.7. La relation entre la satisfaction et la fidélité :**<sup>1</sup>

Plus un client est satisfait du produit plus il a acheté a de forte chance de racheter ultérieurement, cette évidence ne se traduit portant pas par un lien automatique entre satisfaction et fidélité.

---

<sup>1</sup> LENDERRI-LEVY: Mercator, Op.cit, p.582.

On peut dire que la satisfaction ne donne pas forcément la fidélité. Du fait qu'un client insatisfait de l'achat d'un produit, il a une forte chance de ne pas le racheter encore une fois, mais il n'est pas certain qu'un client satisfait sera toujours un client fidèle.

D'après LENDEREVIE-LEVY, il existe quatre (04) raisons qui expliquent que des clients satisfaits soient infidèles :<sup>1</sup>

- Un client soumis des sollicitations fréquentes et fortes de la part de concurrents pourra être infidèle même s'il est satisfait, par contre, un client insatisfait peut rester fidèle à son fournisseur par inertie, car le changement de fournisseur demande certains efforts.
- La satisfaction n'implique pas nécessairement la préférence. puisque on peut être satisfait sans penser qu'elle est supérieure à celle des concurrents.
- Le client peut rechercher la variété par rapport à l'offre de l'entreprise sans que cela se traduise par une insatisfaction.
- le client ne se comporte pas dans ses achats, mais il est influencé par des attitudes émotionnelles qui peuvent conduire à changer de marque ou de fournisseur ou bien rester fidèle malgré son insatisfaction.

On conclure que la satisfaction et la fidélité du client ne sont pas liées d'une manière linéaire c'est-à-dire que l'existence de l'une des deux n'impliquera pas l'existence de l'autre.

La fidélisation des clients figure aujourd'hui au premier rang des préoccupations des entreprises ; la croissance, la rentabilité et la pérennité d'une entreprise dépend d'une part de sa capacité de conquérir un nouveau client, mais cela insuffisant, elle dépend plus encore de la concevoir à long terme c'est-a-dire le fidéliser.

Elle est donc le fer de lance de toute entreprise et un axe indispensable pour son développement.

---

<sup>1</sup> Ibid., p.582.

**Chapitre 03 :**  
**présentation de**  
**la banque**

---

### SECTION01: la présentation de la banque BADR

#### 1.1 Le marché Algérien de la banque :<sup>1</sup>

À la réforme du Marché monétaire s'inscrit dans le cadre du programme de redressement de l'économie engagé par les autorités en 1988. La réorganisation du Marché monétaire qui servait d'appoint aux besoins en liquidités des banques après épuisement des possibilités de refinancement c'est-à-dire guichet de réescompte, a connu des changements notables depuis sa réorganisation de 1989 à ce jour, notamment, avec de nouveaux intervenants.

Partant du fait que la caractéristique essentielle des institutions financières bancaires est de « recevoir des dépôts du public et de consentir des crédits », on peut dire que les institutions financières bancaires en Algérie, se composent :

- D'une part, de la Banque Centrale d'Algérie, *Institut à statut légal spécial*.
- Et, d'autre part, de Banques Primaires ou Banques Commerciales.

Le secteur bancaire algérien se compose actuellement d'un nombre restreint d'institutions financières : une Banque centrale, cinq banques commerciales publiques, une banque de développement publique, une caisse d'épargne publique, une banque commerciale mixte, une banque mixte offshore et une banque d'affaires privées.

#### 1.2. Historique :<sup>2</sup>

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural est une institution financière nationale créée par décret n°82-106 le 13 mars 1982.

La BADR est une société par actions au capital social de **2.200.000.000 DA**, chargée de fournir aux entreprises publiques économiques conseils et assistance dans l'utilisation et la gestion des moyens de paiement mis à leur disposition , et ce, dans le respect du secret bancaire.

---

<sup>1</sup><http://www.bank-of-algeria.dz/html/marche1.htm> (le 30/03/2016 à 22:31)

<sup>2</sup><http://www.cawjijel.org/financement-agricole/87-presentation-de-la-banque-badr> (le 30/03/2016 à 22:12)

---

En vertu de la loi **90/10** du **14 avril 1990**, relative à la monnaie et au crédit, la **BADR** est devenue une personne morale effectuant les opérations de réception des fonds du public, les opérations d'octroi des crédits, ainsi que la mise à la disposition de la clientèle les moyens de paiement et de gestion.

Depuis 1999, le capital social de la BADR a augmenté et atteint le seuil de **33.000.000.000 Dinars**.

La première banque en Algérie. Elle pour mission principal le développement du secteur agricole et la promotion du monde rural.

Constituée initialement de **140** agences, son réseau compte actuellement près de **300** agences et **39** directions régionales. Près de **7 000** cadres et employés activent au sein des structures centrales, régionales et locales.

La densité de son réseau et l'importance de son effectif font de la **BADR** la première banque à réseau au niveau national.

Elle constitue aujourd'hui le premier support pour le développement de l'économie agricole et rural et s'est imposée dans le secteur financier et bancaire algérien comme l'acteur incontournable et le leader incontesté dans le financement des secteurs de l'agriculture, des industries agroalimentaires, de la pêche et de l'aquaculture.

La **BADR** assure le financement de plus de **300** filières d'activité liées en amont et en aval à l'agriculture, aux industries agroalimentaires et à la pêche.

En plus des formules classiques de financement sur ses fonds propres, la banque contribue largement à la réussite des différents programmes de soutien et l'aide tendant au développement de l'agriculture, à la promotion du monde rural, ainsi qu'à celle des programmes spécifiques au Sud et aux Hauts- Plateaux.

Elle se place au premier rang en matière de financement des jeunes diplômés et des chômeurs dans le cadre des dispositifs d'aide à l'emploi (**ANSEJ, CNAC et ANGEM**), tendant à la résorption chômage.

### 1.2.1 .Les étapes caractérisent l'évolution de la BADR :<sup>1</sup>

#### ➤ 1982-1990 :

Au cours de ces huit années, la **BADR** a inscrit comme objectif, d'asseoir sa présence sur l'ensemble du territoire national en ouvrant de nombreuses agences dans les zones rurales et à vocation agricole.

Elle a acquis une notoriété et une expérience certaines dans le financement de l'agroalimentaire et de l'industrie mécanique agricole.

Cette spécialisation s'inscrivait alors dans un contexte d'économie planifiée où chaque banque publique avait son champ d'intervention.

#### ➤ 1991-1999 :

La loi **90/10** ayant mis un terme à la spécialisation des banques, la **BADR** a élargi son champ d'intervention vers les autres secteurs d'activité, notamment les **PME/PMI**, tout en restant un partenaire privilégié du secteur agricole.

Sur le plan technique, cette étape a été celle de l'introduction des technologies informatiques :

- **1991** : Mise en place du système « **SWIFT** » pour l'exécution des opérations de commerce international ;
- **1992** : mise en place du logiciel « **SYBU** », avec ses différents modules de traitement des opérations bancaires (gestion des prêt, gestion des opérations de caisse, gestion des placements, consultation à distance des comptes clientèle....) ;
- **1992** : informatisation de l'ensemble des opérations de commerce extérieur. Les ouvertures de crédits documentaires sont, aujourd'hui, traitées en **24** heures au maximum ;
- **1992** : introduction du nouveau plan des comptes au niveau des agences ;
- **1993** : achèvement de l'informatisation de l'ensemble des opérations bancaires au niveau du réseau ;
- **1994** : mise en service de la carte de paiement et de retrait **BADR** ;

---

<sup>1</sup> <http://www.cawjjel.org/financement-agricole/87-presentation-de-la-banque-badr> (le 30/03/2016 à 22:12)

- **1996** : introduction du télétraitement (traitement et réalisation des opérations bancaires à distance et en temps réel) ;
- **2000** : mise en service de la carte de retrait interbancaire.
- **2000-2004** :

Cette étape s'est caractérisée par l'implication des banques publiques dans la relance des investissements productifs et la mise en adéquation de leurs activités et du niveau de leurs prestations avec les principes de l'économie de marché.

En matière d'intervention dans le financement de l'économie, la **BADR** a considérablement augmenté le volume des crédits consentis aux **PME/PMI** du secteur privé (toutes branches confondues) tout en accroissant et para-agricole.

Afin de se mettre au diapason des profonds mutations économiques et sociales et de répondre aux attentes de la clientèle, la **BADR** a mis en place un programme d'action quinquennal, axé notamment sur la modernisation de la banque, l'amélioration des prestations, ainsi que l'assainissement comptable et financier.

Ce programme a conduit aux réalisations suivantes :

- **2000** : Etablissement d'un diagnostic exhaustif des forces et des faiblesses de la **BADR** et élaboration d'un plan de mise à niveau de l'institution par rapport aux normes internationales ;
- **2000** : généralisation du système réseau local avec réorganisation du progiciel **SYBU** en client serveur ;
- **2001** :
  - Assainissement comptable et financier ;
  - Refonte et raccourcissement des procédures de traitement, d'acheminement et de sanction des dossiers de crédit ;
  - Concrétisation du concept de « Banque assise » avec « Service personnalisables » ;
  - Introduction du nouveau plan des comptes au niveau de la comptabilité centrale ;
  - Généralisation du réseau **MEGA/PAC** à l'ensemble de nos agences et structures centrales ;
  - Mise en place d'une application relative à la dématérialisation des moyens de paiement et au transport d'images d'appoints.
- **2005-2007**

- Repositionnement stratégique de la banque ;
- Audit institutionnel et financier de la banque ;
- Refonte du système d'information par l'acquisition d'une solution « Global Banking » ;
- Revalorisation de la fonction budgétaire ;
- Unification de la comptabilité ;
- Mise en œuvre du projet « Sécurité du système d'information » de la banque.

### **2008**

- Déploiement du modèle de gestion banque de détail : organisation et processus commerciaux en agence et suivi des risque et précontentieux entreprises ;
- Lancement de nouveaux produits ;
- Lancement de la bancassurance ;
- Elaboration des manuels de procédures de l'ensemble des fonctions et des activités de la banque.

### **1.3. Les missions et objectifs de la BADR :<sup>1</sup>**

#### **1.3.1. Les missions :**

La BADR a été créée pour répondre à une nécessité économique, née d'une volonté politique afin de restructurer le système agricole, assurer l'indépendance économique du pays et relever le niveau de vie des populations rurales.

Ses principales missions sont :

- Le traitement de toutes les opérations de crédit, de change et de trésorerie
- L'ouverture de comptes à toute personne faisant la demande
- La réception des dépôts à vue et à terme
- La participation à la collecte de l'épargne
- La contribution au développement du secteur agricole
- L'assurance de la promotion des activités agricoles, agro-alimentaires, agro-industrielles et artisanales.

---

<sup>1</sup> <http://www.cawjjel.org/financement-agricole/87-presentation-de-la-banque-badr> (le 31/03/2016 à 00:12)

- Le contrôle avec les autorités de tutelle de la conformité des mouvements financiers des entreprises domiciliées.

### **1.3.2. Les objectifs de la BADR :**

- L'augmentation des ressources aux meilleurs coûts et rentabilisation de celles-ci par des crédits productifs et diversifiés dans le respect des règles.
- La gestion rigoureuse de la trésorerie de la banque tant en dinars qu'en devises.
- L'assurance d'un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités la concernant.
- L'extension et le redéploiement de son réseau.
- La satisfaction des ses clients en leur offrant des produits et services susceptibles de répondre à leurs besoins.
- L'adaptation d'une gestion dynamique en matière de recouvrement.
- Le développement commercial par l'introduction de nouvelles techniques managériales telles que le marketing, et l'insertion d'une nouvelle gamme de produits.

### **1.4. La structure organisationnelle de la BADR :<sup>1</sup>**

La BADR est structurée en 21 directions centrales, le réseau qui se compose de 42 GRE, 310 agences réparties sur l'ensemble du territoire national.

#### **1.4.1 .La direction générale :**

Sous l'autorité du PDG elle est chargée du suivi de toutes les activités de la BADR, elle est assistée de six départements généraux :

- Inspection générale

---

<sup>1</sup>[http://www.memoireonline.com/08/08/1503/m\\_etude-analytique-octroi-credit-investissement-badr-banque2.html](http://www.memoireonline.com/08/08/1503/m_etude-analytique-octroi-credit-investissement-badr-banque2.html) (le 30 /03 /2016 à 23:27 )

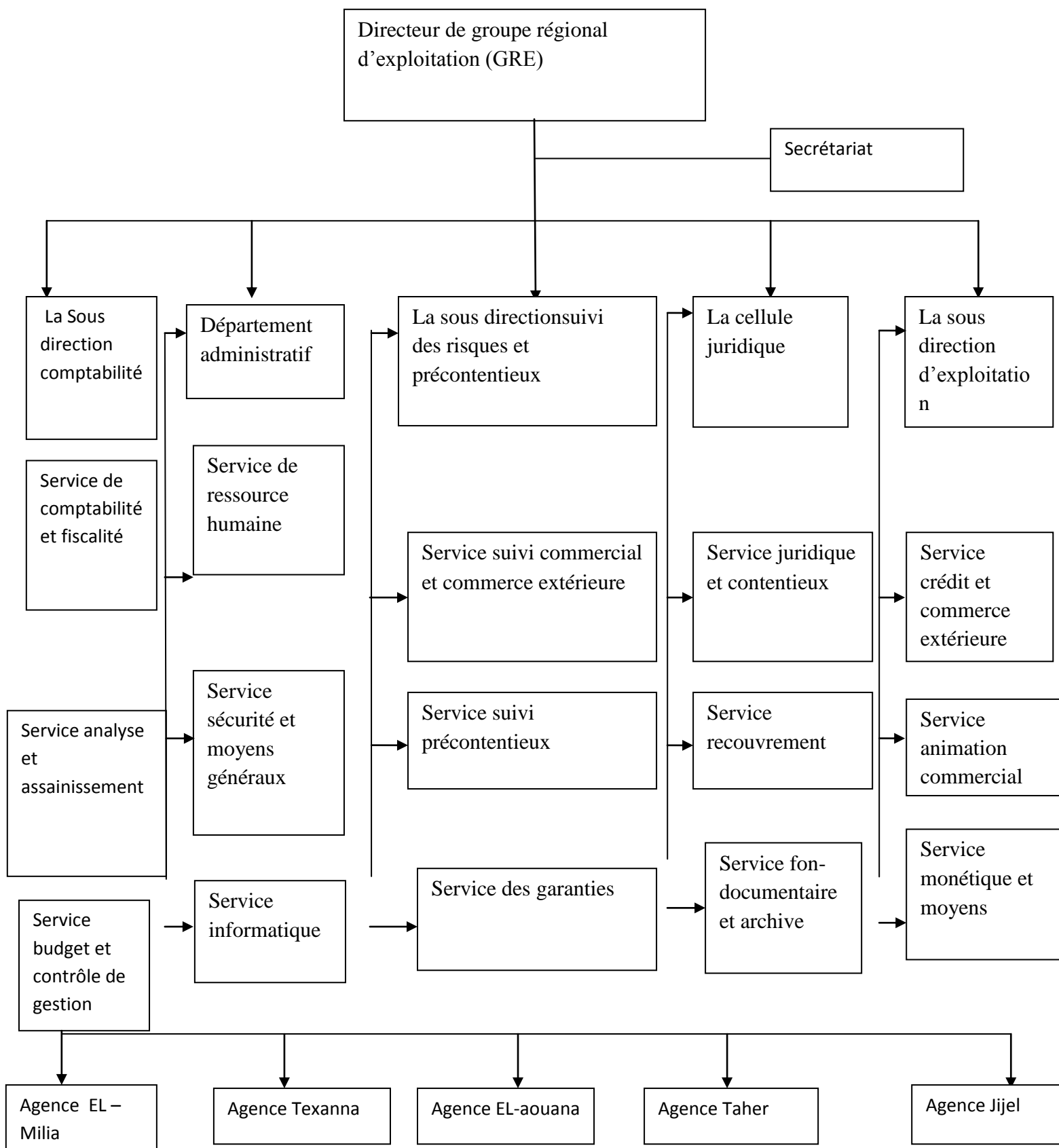
- Direction de l'audit interne « **DAI** »
- Département de la communication « **DC** »
- Secrétariat de la direction ;
- Conseil commissions et comités
- Conseillers.

### **1.4.2 Les directions centrales**

Elles sont au total 21 directions à savoir :

- Direction générale adjointe « ressources et emplois »
- Direction générale adjointe « informatique, comptabilité et trésorerie »
- Direction générale adjointe « administration et moyens »
- Division internationale ;
- Direction du financement des grandes entreprises (D.F.G.E)
- Direction « Informatique central » (D.I.C)
- Direction du personnel (D.P)
- Direction des opérations techniques avec l'étranger (D.O.T.E)
- Direction du financement des petites et moyennes entreprises (D.F.P.M.E) ;
- Direction « informatique réseau d'exploitation » (D.I.R.E)
- Direction de revalorisation des ressources humaines (D.R.R.H)
- Direction des relations internationales (D.R.I)
- Direction du financement des activités agricoles (D.F.A.A)
- Direction de la télétransmission et de la maintenance informatique (D.T.M.I)
- Direction des moyens généraux (D.M.G)
- Direction du contrôle et des statistiques (D.C.S)
- Direction des études de marches et produits (D.E.M.P)
- Direction de la comptabilité générale (D.C.G)
- Direction de la réglementation, études juridiques et du contentieux (D.R.E.J.C)
- Direction du suivi et du recouvrement (D.S.R)
- Direction de la trésorerie (D.T)
- Direction de la prévision et du contrôle de gestion (D.P.C.G).

Schéma08 :L'organigramme de groupe régional d'exploitation (GRE)- Jijel 018-BADR:



Source : document interne de l'entreprise année 2009.

Le groupe gère cinq (05) agences réparties comme suit :

- ALE JIJEL 676.
- ALE TAHER 675.
- ALE EL-MILIA674.
- ALE TEXANNA 677.
- ALE EL-AOUANA 678.

Cet organigramme comprend plusieurs services, chaque service est responsable des tâches et missions qui lui dévolues.

➤ **Le directeur générale :**

Il est responsable du bon fonctionnement du GRE. A ce titre il :

- Anime et coordonne les missions dévolues à chacune de ses structures.
- Anime les différents organes de soutien dont il assume la présidence.
- S'informe des rapports de contrôle interne et externe au niveau régional.
- Représente la banque auprès des tiers.

➤ **Sous Direction Exploitation :**

- **Crédit et commerce extérieur :** Il est dirigé par un chef de service qui est responsable des tâches ci-après :
  - La disponibilité de la documentation inhérente à son domaine d'activité.
  - Le traitement des demandes de financement et de réaménagement.
  - L'évaluation de la cote du risque emprunteur de la clientèle d'engagement.
  - La concrétisation des décisions de financement de rééchelonnement.
  - L'assistance les agences dans l'exécution des opérations des commerce extérieur à l'import et l'export et la vérification sur le plan de la forme du respect des dispositions relative au contrôle des changes.
  - La consultation et l'alimentation des centrales de risques et d'impayés de la banque d'Alger.
  - Le suivi de récupération des bonifications d'intérêt.
- L'établissement de reporting à sa hiérarchie Toute autre tâche qui lui serait affectée par son responsable hiérarchique.

- 
- **Animation commerciale** : Il est dirigé par un chef de service qui est responsable des tâches ci-après :
    - L'assistance des agences dans l'élaboration de leurs plans d'action commerciale (**PAC**)
    - Le suivi de la réalisation des objectifs et l'analyse périodique des écarts
    - La tenu d'un fichier clientèle déposant en permanence de l'information commerciale relative à la clientèle acquise et potentielle implantée dans la circonscription de **GRE**
    - La prise en charge des opérations liées au marché financier
    - L'élaboration des études socio-économique de la région (études d'opportunités) et les études liées au développement des réseaux
    - Le traitement des réclamations et des propositions du client
    - La participation aux manifestations économique (foire et exposition)
    - La gestion des supports publicitaire et d'information sur les lieux de vente (**PLV**)
    - La contribution à l'alimentation des bases de dossier centrale permettant l'élaboration du plan marketing
    - Exploration des potentialités économiques de la région
    - La prise en charge de la promotion des produits et service locaux
    - L'entretien des relations professionnelles avec les différentes chambres de métier (agriculture, commerce, industriel, artisanat)
    - L'établissement de reporting à sa hiérarchie
  
  - **Monétique et Moyens de paiement** : il est dirigé par un chef de service qui est responsable des tâches ci-après :
    - Assistance des agences dans l'élaboration et la fixation des objectifs des **ALE** concernant le volet monétique.
    - La dotation de la clientèle en carte magnétique de retrait ou de paiement.
    - La promotion des différents moyens de paiement commercialisés par la banque.
    - Le bon fonctionnement de **GAB** et **DAB**

**➤ Sous Direction « Comptabilité » :**

- **Contrôleur comptable :** il est dirigé par un chef de service qui est responsable :

- La gestion des comptes d'ordre du **GRE**.
- Le suivi, le contrôle et l'analyse des comptes d'ordre, d'exercice et des trésoreries des agences rattachées (solde) et justifications.
- Le suivi de la régularisation comptable des agences rattachée et le suivi de leur réception.
- La confection du dossier de clôture comptable de fin d'exercice de **GRE**.
- L'élaboration des prévisions budgétaires du **GRE** et le suivi des réalisations.
- L'analyse des bilans de **GRE** et des agences rattachées et prise en charge des insuffisances.
- L'analyse de la rentabilité par nature d'activité des agences rattachée.

- **Comptabilité et fiscalité :** il est dirigé par un chef de service qui est responsable :

- La centralisation et la saisie (à l'émission et à la réception) des écritures comptables initiées au niveau des différents services du **GRE**.
- La gestion de l'indice comptable de **GRE**.
- La vérification des journées comptables des agences rattachée.
- L'arrêté de la journée comptable de **GRE**.
- Le suivi de la récupération de la **TVA** au niveau de **GRE** et des agences rattachée.
- Le tenu comptable des comptes sans mouvement des agences.
- La gestion des mots de passe.

**➤ département administratif :**

- **Les responsabilités de chef département :**

- La disponibilité et la mise en application au sein de sous direction et des agences rattachée.
- La mise à jour et le suivi des dossiers administratif du personnel.
- La conduite des affaires disciplinaire.
- La liquidation des soldes de tout compte du personnel.
- La mise en application des décisions salariales internes.
- La confection dans les délais de la paie du personnel.

### ➤ Service « ressources humaines » :

#### • Le recrutement :

**Définition :** Le recrutement est un ensemble d'actions entreprises par l'organisation pour attirer des candidats qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper dans l'immédiat ou dans l'avenir un poste vacant.

**Le recrutement dans la banque BADR :** pour recruter un employé dans la BADR banque, il passe par plusieurs étapes ; d'abord un test écrit, si le candidat a réussi, il passe à l'audition orale, s'il réussit, il passera par trois types de contrat

### ➤ Les types de contrat dans la banque

- **Contrat DAIP :** c'est un contrat limité et soutenu par l'état ; dans cette période la banque ne paye pas à l'employé, c'est l'état qui s'en chargera des frais.
- **Contrat CTA :** C'est un contrat de travail aidé limité et soutenu par l'état mais avec pourcentage car l'état ne paye pas plus de 12.000.00DA et le reste du montant est pris en charge par la banque, la durée du contrat est limité au maximum pour 03 ans
- **Contrat CDI/ CDD :** C'est deux contrat se ressemblent sauf que le premier est limité mais le deuxième est illimité dont l'employé exercera jusque à la retraite.

### ➤ Le service informatique :

A pour missions :

- La gestion des équipements informatique du GRE et des agences rattachées.
- L'approvisionnement régulier en consommables informatiques du GRE et des agences rattachées ...
- L'entretien et la sécurité des équipements et des programmes informatique.

### ➤ Le service « la cellule juridique » :

A pour missions de superviseur et d'assister les agences en matière juridique, de défendre les intérêts de la banque auprès des tiers et des juridictions compétentes et d'assurer la conservation des archives du GRE et des agences rattachées.

**➤ Service recouvrement :**

A pour missions :

- Le suivie de l'exécution des décisions du justice rendues en faveur de la banque.
- L'évaluation des actions menées par les avocats conseils et les auxiliaires de la justice que sont : notaire, huissiers, commissaires priseurs, expert,...
- Le suivie du recouvrement des indemnisations des fonds ou de caisse de garantie.

**➤ Le service juridique et contentieux :**

A pour missions :

- La validation des garanties et réserves bloquantes et non bloquantes.
- La prise en charge des dossiers des contentieux du GRE et des agences rattachées.
- La gestion des dossiers de succession.

**➤ Le service fond documentaire et archives :**

- La constitution et la mise à jour du fonds documentaire du GRE qui doit être constituée de : (textes législatifs, documentation technique, ...)

**1.5. La Présentation de l'Agence locale d'Exploitation :**

Avec le développement de l'économie, les pouvoirs publics ont souhaité une concurrence plus vive entre les divers réseaux de distribution du crédit ainsi que 'un contrôle plus strict des établissements de crédit.

En raison du développement et pour plus de commodité, la **BADR** a adopté une nouvelle stratégie durant l'exercice **2009** introduisant un nouveau système appelé **Organisation Commerciale en Agence** : « **O.C.A** » cette organisation a pour objectif un traitement efficace des demandes de la clientèle en consacrant une double séparation :

- **Séparation FRONT – BACK / OFFICE.**
- **Segmentation des marchés : particuliers- entreprises/ professionnels.**

Dans le but de répondre aux différents objectifs qui sont :

- Amélioration la connaissance de la clientèle à travers la spécialisation des commerciaux.

- 
- Optimiser la vente des produits et services bancaires et rechercher les opportunités de vente.
  - Mettre à niveau la qualité de service à l'adresse de la clientèle.
  - Répondre au souci de rentabilité des points de vente.

### 1.5.1. Le front office :

Le **FO** est le lieu de confrontation banque-client. Il doit assurer un meilleur accueil, une bonne qualité de renseignement et présentation convaincante des produits en vigueur. C'est une espace convivial et adapté garantissant un service personnalisé à travers la prise en charge et le traitement de l'ensemble des opérations bancaires par un chargé de clientèle.

Le chargé de clientèle est l'interlocuteur privilégié de la clientèle qui traite, seul ou conjointement avec les services spécialisés, l'ensemble des demandes des clients, à l'exception des retraits et versements (opérations à faible valeur ajoutée).

Il est structuré en deux (02) pôles : le pôle clientèle et le pôle transaction.

Il est amené à atteindre trois principaux objectifs, à savoir :

- Améliorer le fonctionnement de l'agence et le service rendu à la clientèle.
- Améliorer la connaissance de la clientèle à travers une spécialisation des chargés de clientèles.
- Rechercher les opportunités de vente des produits proposés.

Ces objectifs se déclinent selon trois principales de mise en œuvre visant à redonner aux chargés clientèle un rôle commercial comme dans le schéma suivante

### Objet 1: Distinguer les marchés particuliers et entreprise en front office

- Spécialiser les charges de clientèle sur chacune des filières Particuliers et Entreprises
- Renforcer la fonction d'accueil, dans le but d'organiser les flux de la clientèle au sein de l'agence

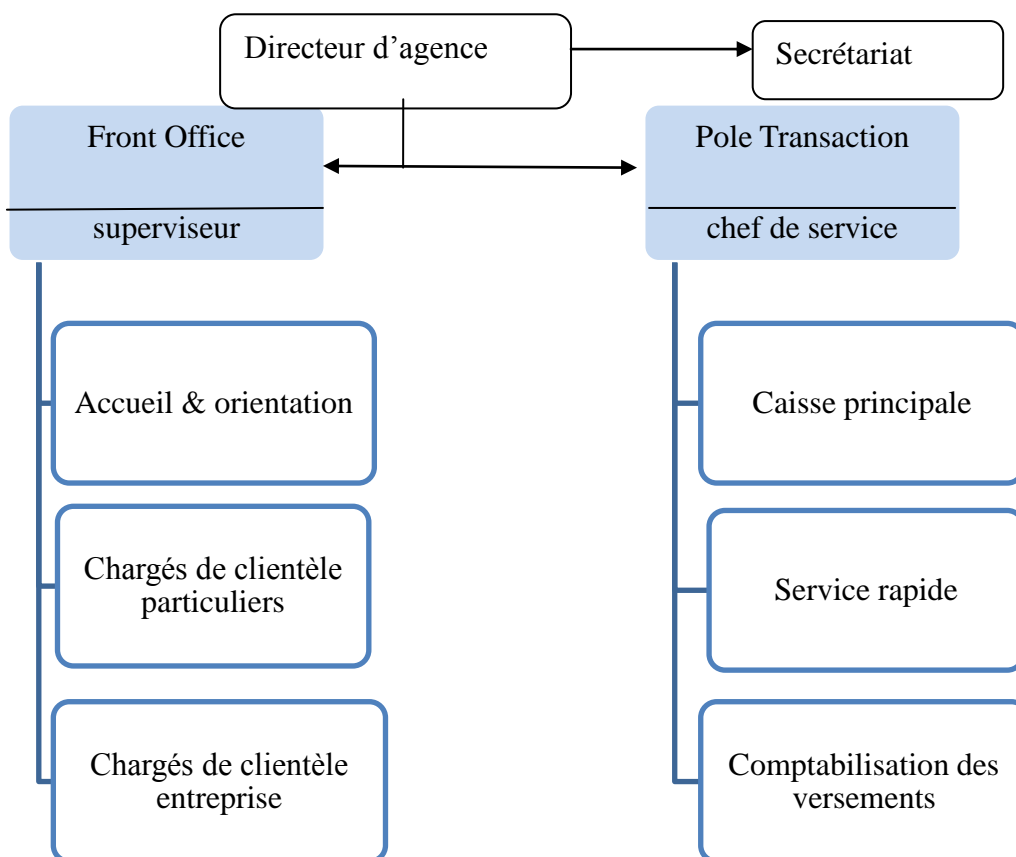
### Objet 2: Réorganiser le traitement des opérations de caisse

- Promouvoir les cartes de retrait afin de reporter les opérations de retrait de la clientèle sur les GAB
- Promouvoir la carte de retrait sur livret

### Objet 3: Donner de nouvelles missions aux chargés de clientèle

- Donner aux chargés de clientèle des missions de gestion de la clientèle existante et à terme de prospection de nouveaux clients

**Schéma 09** :L’organigramme front office de l’agence Jijel676 consacre une double séparation Particuliers/ Entreprises :



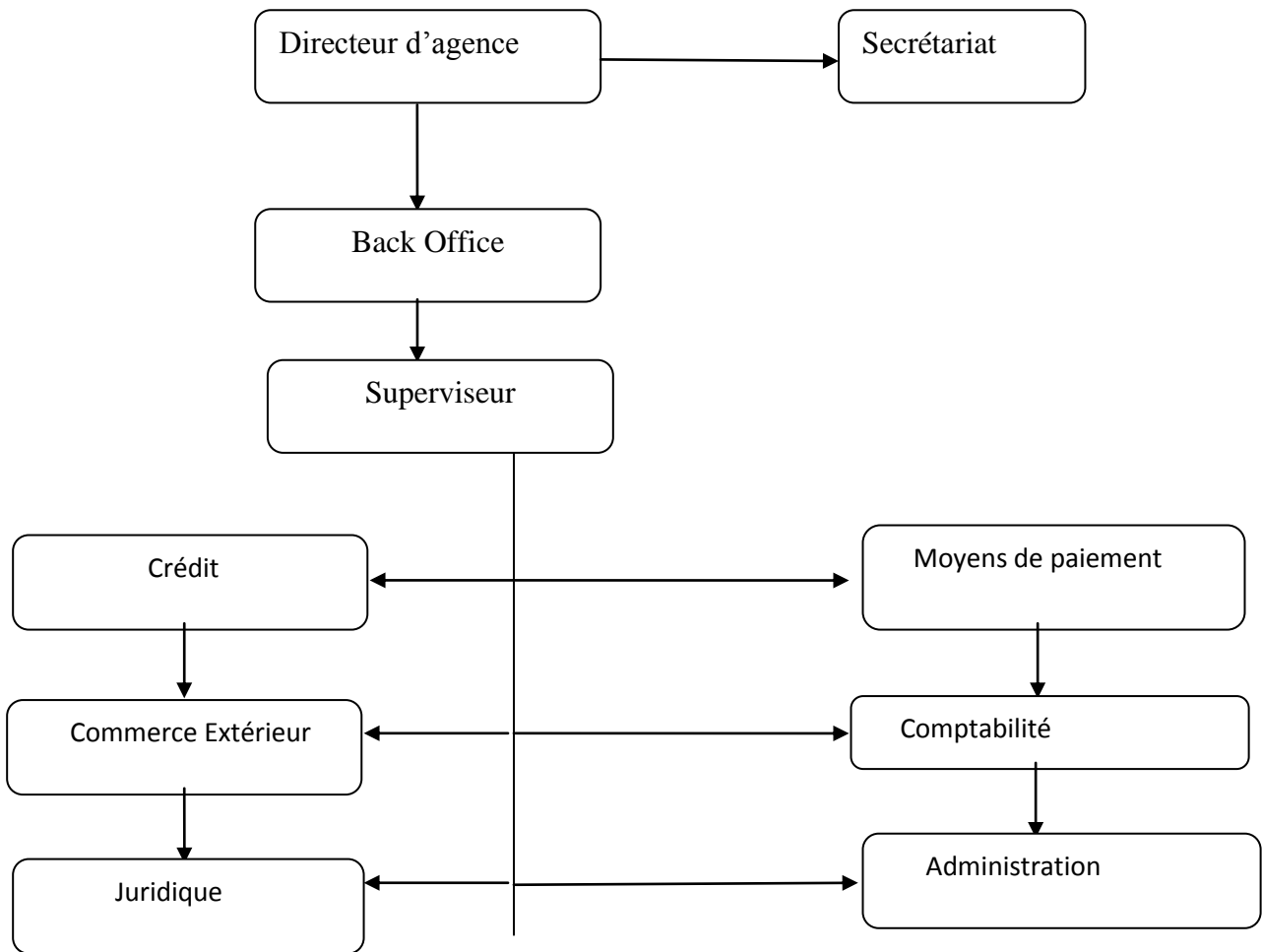
Source : document extrait de la BADR

### 1.5.2 Le Back Office :

Le Back Office est un compartiment qui regroupe les potentialités techniques pour traiter en temps réel les ordres et les opérations reçus du Front Office, du réseau et de la compensation. Il assure ainsi, le lien entre les différents services de l’agence et les organismes extérieurs (confrères, banque d’Algérie, administration fiscale.....).

Il regroupe les potentialités techniques et humaines nécessaires pour traiter les ordres et les opérations reçus de Front –office, du réseau et de la télé-compensation.

**Shcéma10** :L'organigramme Back Office de l'agence Jijel 676 :



Source : Document interne de l'entreprise

---

**SECTION02 :présentation des différents produits et services de la BADR :<sup>1</sup>**

La BADR propose à sa clientèle (personne physique ou morale) une gamme complète de produits et services bancaires. Additivement aux produits et services classiques, la BADR a mis à la disposition de sa clientèle d'autres produits qui la distingue des autres banques de la place.

On distingue :

**2.1 Les types de crédit :****2.1.1. Crédit investissement :**

C'est un crédit destiné au financement des équipements de production et matériels nécessaires pour mieux répondre aux besoins de certaines activités.

**2.1.2. Crédit leasing (le crédit BAIL) :**

C'est un contrat entre la banque (*crédit-bailleur*) et le promoteur (*crédit-preneur*) pour la location de biens, de fabrication locale, rentrant dans la réalisation de projets d'investissement.

L'équipement doit être obligatoirement acquis auprès d'un fabricant conventionné avec la banque (Ex. Entreprise PMAT pour le matériel agricole).

**2.1.3. Dispositif aidé CNAC (Caisse Nationale d'Assurance Chômage) :**

C'est un crédit d'investissement destiné aux chômeurs âgés entre 30 et 50 ans ayant un diplôme et/ou qualification pour le projet à financer. Le montant ne devant pas excéder la somme de **10.000.000,00DA**. La participation du promoteur varie entre un **1%** et **2%** du coût du projet.

**2.1.4. Dispositif aidé ANGEM (Agence Nationale de Gestion du Micro crédit) :**

Ce crédit est aussi consolidé par l'état ; Le prix ne devant pas excéder le montant de **1.000.000,00DA** et l'apport du client est de **1%** du montant du projet.

---

<sup>1</sup><http://www.badr-bank.dz/?id=services> (le 13/04/2016 à 21h09).

**2.1.5. Dispositif aidé ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes)** C'est un crédit d'investissement destiné aux jeunes promoteurs âgés entre 19 et 30 ans ayant un diplôme et/ou qualification pour le projet à financer.

Le montant ne devant pas excéder la somme de **10.000.000,00DA**. La participation du promoteur varie entre un **1%** et **2%** du coût du projet.

- La carte BADR Tawfir : qui permet à son porteur d'effectuer sur des GAB BADR des virements de son compte chèque vers son compte épargne. Une première en Algérie.
- la bancassurance qui consiste à vendre des produits d'assurance (personnes, risques d'habitation, risques agricoles) dans les points de vente de son vaste réseau d'agence. Un accompagnement soutenu du monde agricole et rural, Leader incontesté dans le financement des secteurs de l'agriculture, des industries agroalimentaires, de la pêche et de l'aquaculture, la BADR accompagne le développement du secteur agricole à travers un soutien bancaire conséquent.
- La carte interbancaire CIB classique : c'est une carte nationale de retrait valable uniquement en Algérie sur le réseau interbancaire et de paiement auprès des commerçants accepteurs.
- La carte CBR : c'est une carte nationale privative de retrait valable uniquement en ALGERIE sur le réseau interbancaire, elle permet à son titulaire (porteur) d'effectuer des retraits d'espaces auprès des guichets automatiques de banque G.AB.
- BADR net E-banking : pour bénéficier des prestations bancaires à domicile, via internet, entre autres. A ce titre, il y a lieu de signaler que les crédits accordés par la BADR à l'adresse de l'agriculture, pour l'année 2010, dépassent les 100 milliards de dinars. Ce montant englobe aussi bien les crédits octroyés dans le cadre du crédit de campagne RFIG, du crédit bail (leasing) pour l'industrialisation du secteur agricole que des autres crédits d'investissement et d'exploitation.

## 2.2. Les différents types du compte :<sup>1</sup>

### 2.2.1. Définition d'un compte :

C'est un tableau intitulé au nom du client dans lequel sont enregistrés chronologiquement par le tenant du compte (**le chargé clientèle**), les opérations faites par le client au débit ou au crédit.

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise.

Les comptes sont ouverts à la demande de la clientèle et classés par série de comptes en fonction de la nature juridique et/ ou la nature des opérations traitées dans les différents types de comptes.

Il existe plusieurs types de comptes, ils sont différents les uns des autres en fonction de leur objet :

- ❖ Le compte courant série 300;
- ❖ Le compte chèque série 200 ;
- ❖ Le compte devise série 201 ;
- ❖ Le compte d'épargne séries 251-260-281;
- ❖ Les placements séries 275-276-277-278.

A réception d'une demande d'ouverture d'un compte bancaire, le chargé de clientèle identifie la nature du compte sollicité par le client, lui remet une liste des documents à fournir à savoir.

### **2.2.2. Les comptes courants :**

Les comptes courants sont ouverts habituellement aux commerçants ou industriels, aux sociétés commerciales ou industrielles, aux professions libérales, PME/PMI, Agriculteurs, pour les besoins de leur activité.

C'est un compte à vue qui, outre les opérations de versements et de retraits d'un compte de chèque, peut éventuellement enregistrer des opérations de crédit bancaire.

Le compte courant est arrêté en intérêts trimestriellement et n'est pas rémunéré.

### **2.2.3. Les comptes chèques :**

Les comptes de chèques ou comptes de dépôt sont ouverts aux particuliers et plus généralement aux personnes physiques ou morales non commerçantes.

Ils fonctionnent en position créditrice, c'est -à-dire sans autorisation de débit en découvert ni escompte de chèque ou d'effets de commerce (art.8.de l'instruction **BA N°07-95** du :22/02/92)

Le compte de chèque est arrêté en intérêt annuellement et n'est pas rémunéré.

### **2.2.4. Les comptes épargnent:**

➤ **Livret d'épargne BADR « LEB avec/ sans intérêts » :**

Dans le cadre de l'encouragement de l'épargne, la banque ouvre aux seules personnes physiques des comptes livret épargne. C'est un produit très apprécié par la clientèle, il existe trois (03) types de livrets épargne :

- Livrets épargne avec intérêts série 251.
- Livrets épargne sans intérêts série 260.
- Livrets épargne junior série 281.

Ils représentent une part très importante dans le portefeuille agence.

Cette prédilection de la clientèle tient aux facteurs suivants :

Les sommes inscrites dans les livrets d'épargne sont à vue, donc disponibilité à tout moment.

- Les montants enregistrés sont productifs d'intérêt (lorsque les comptes de particuliers ne sont pas rémunérés).
- La formule du livret en tant que support des opérations agréée beaucoup de clients du fait qu'ils disposent à tout moment, de l'enregistrement des opérations effectuées et du solde en cours.
- La possibilité est offerte pour effectuer des retraits déplacés dans l'ensemble du réseau BADR à partir du livret d'épargne.

**Chapitre 4 :**  
**Le CRM bancaire en**  
**quête de la fidélisation de**  
**la clientèle**

---

## **SECTION01: présentation de l'enquête et l'analyse des résultats :**

Dans le but de déterminer le CRM bancaire en quête de la fidélisation de la clientèle au niveau de la BADR, nous allons effectuer une enquête par sondage, qui va nous permettre d'apporter une réponse à notre problématique.

### **1.1 Définition de l'enquête :<sup>1</sup>**

L'enquête par sondage est un outil de base d'une quantitative qui permet d'étudier une population et de mesurer les comportements et les opinions, elle est effectuée une enquête représentatif de la population à étudier, les résultats chiffrés issus de ce sondage donnent après analyser, la mesure du phénomène étudié.

L'efficacité d'une enquête par sondage est en fonction :

- La représentativité de l'échantillon.
- Une bonne analyse des résultats.

### **1.2 Objectifs de l'enquête :**

Pour notre travail, nous avons jugé utile de : d'effectuer une enquête auprès des clients de la BADR banque, et tout cela pour la réalisation des objectifs suivants :

- Connaitre la perception des clients vis-à-vis leurs relations avec le personnel en contact.
- Déterminer la perception des clients envers l'accueil, la qualité du service, la communication et la qualité de conseils et de l'information au niveau de l'agence.
- Mesurer la satisfaction des clients de l'agence Jijel 676 tout au long des services.
- Déterminer la perception des clients de l'agence Jijel 676 envers les produits et les services proposées.

### **1.3 : Choix de la méthode d'échantillonnage :**

Nous avons administré notre enquête sur un échantillon de 300 personnes que nous avons calculé à partir de la population mère.

Le choix de l'échantillon se base sur :

- la méthode d'échantillonnage probabiliste c'est-à-dire un tirage duplexe aléatoire d'un échantillon à partir d'une population.
- Et le degré de perception que l'on veut obtenir pour nos résultats.

---

<sup>1</sup> CLAUDE(D) :aide-mémoire marketing, Édition DUNOD, Paris, 2008, p.80.

#### 1.4. La taille de l'échantillon :

Nous avons calculé la taille de notre échantillon sur la base des méthodes statistiques de la manière suivante :

- Une population mère de **20000 clients**<sup>1</sup>.
- Une marge d'erreur de 5%.
- Un niveau de confiance de 95% ( pour les sciences commerciales : 1.96, reflète le degré de certitude de la marge d'erreur et vous montre donc combien de fois le vari pourcentage de la population qui choisirait une réponse, se trouve dans la marge d'erreur) .
- Le taux de réponses estimé : 50% (pourcentage de personnes qui ont été reçus le questionnaire.

Pour déterminer la taille de l'échantillon on utilise la formule suivante :<sup>2</sup>

$$n = z^2 * p (1-p) / m^2$$

- n : la taille de l'échantillon.
- z : niveau de confiance.
- p : taux de réponse estimé (proposition de oui).
- m: la marge d'erreur.
- q : 1-p : proposition de non.

Alors on obtient pour notre cas :

$$n = (1.96)^2 * (1-0.5) / 0.05^2 = \mathbf{384 \text{ personnes.}}$$

Puis, nous corrigeons la taille de l'échantillon puisqu'on a la taille de la population .Ainsi on aura :

$$n = 384 / 1 - \left[ \frac{(384-1)}{20000} \right]$$

$$n = 384 / (383 / 20000)$$

$$n = 384 / 1.019$$

<b>n= 300 personnes</b>
-------------------------

#### 1.5 Le questionnaire :

Après avoir définir la nature de l'enquête et la taille de l'échantillon, nous nous sommes concentrer sur la rédaction de questionnaire qui été effectué en fonction des résultats recherchés (voir l'annexe).

<sup>1</sup> Rapport annuel de la BADR 2015.

<sup>2</sup> <https://interceptum.com/pci/fr/60981/67350/69868> (le 18/06/2016 à 14:05)

---

La questionnaire est se définie comme :« une technique directe d’investigation scientifique utilisée auprès d’individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées ». <sup>1</sup>

Pour réaliser notre enquête, nous avons utilisé un questionnaire composé des questions qui va nous permettre de déterminer que le CRM bancaire enquête de la fidélisation clientèle. Notre question contient :

- Des questions (à choix limités) et des questions à choix multiples.
- Une question ouverte qui permet aux personnes interrogées une certaine liberté pour exprimer leurs avis.

### **1.6. Conduite de l’enquête :**

Nous avons administré le questionnaire au niveau de l’ALE (agence locale d’exploitation) Jijel 676, durant la première semaine du mois de mars 2016.

- **Mode d’administration :**

On a choisi le mode d’administration en face à face (contact direct avec les clients de l’agence), car c’est le moyen le plus fiable pour le recueil d’information dans la mesure où les personnes interrogées sont identifiées, c’est l’outil le plus privilège pour ce type d’enquête qui permet d’avoir une réponse a toutes les questions.

La durée de réalisation de notre sondage est de 1 mois et demi, un mois pour la rédaction et la collecte de réponses et deux semaines pour le traitement et l’analyse des résultats.

### **1.7. Dépouillement, traitement et analyse des résultats :**

Cette dernière étape permet l’analyse et le traitement des résultats du sondage ;

Traitement des réponses, question par question à travers le logiciel (Excel) ;

- Une représentation des résultats sous forme d’un histogramme.
- Etablir une analyse et un commentaire pour chaque question.
- Etablir une synthèse générale de l’enquête.

Nous allons représenter les résultats de chaque question ainsi que la représentation et le commentaire :

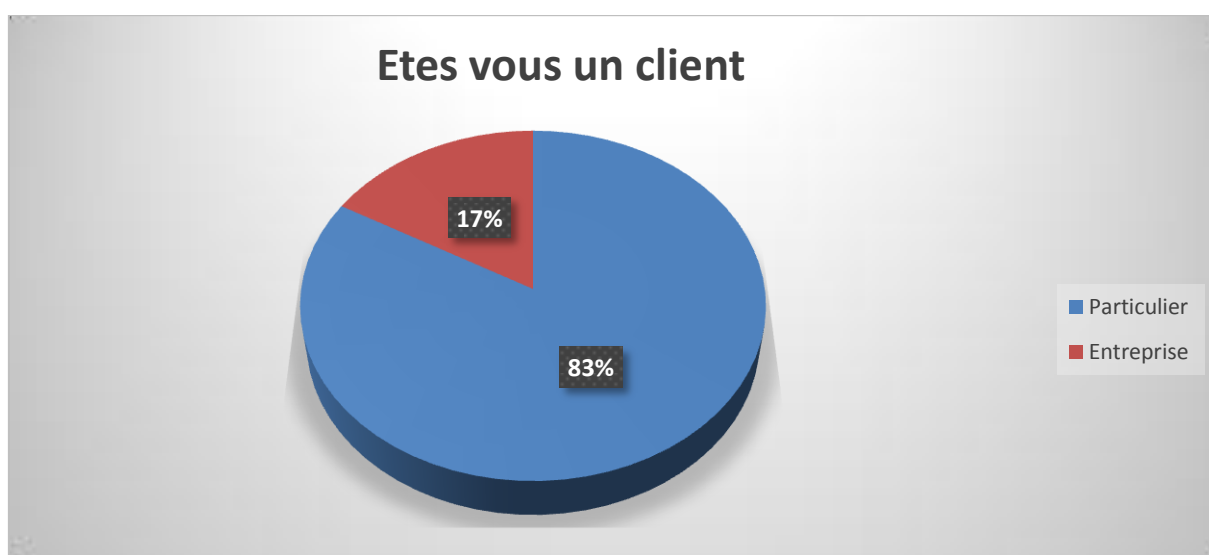
---

<sup>1</sup> CHABANI(S) ET OUACHRINE (H) : guide de méthodologie de la recherche en science sociales, Alger ,1<sup>re</sup> Edition, 2013, P.77.

**Tableau 03:** type de client*Q1 : Etes vous un client ?*

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Particulier	250	83,33%
	Entreprise	50	16,67%
Total		300	100%

Source : élaboré par nos soins.

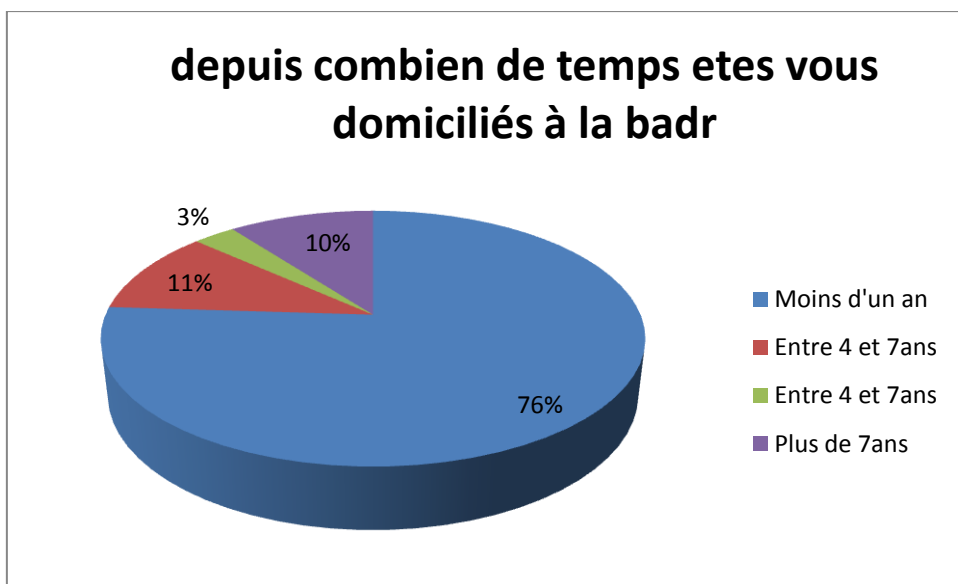


Sur les 300 clients qu'on interrogés, il apparait que 83% répondants ce sont des clients particuliers (retraités, femmes, salariés, juniores,...) et 17% représente des entreprises.

**Tableau 04:** l'ancienneté du client*Q2 : Depuis combien de temps êtes vous domiciliés à la BADR?*

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Moins d'un an	228	76,00%
	Entre 4 et 7ans	32	10,67%
	Entre 4 et 7ans	9	3,00%
	Plus de 7ans	31	10,33%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



Sur les 300 personnes qu'on a interrogées, il existe 228 personnes qui sont clients d'ALE depuis une période qui dure moins d'un an (entreprises pendant 6 mois, ouverture des différents comptes,...) 32 personnes sont clients depuis une période qui dure entre un an et 3 ans (retraités, entreprises), 9 personnes sont des clients d'une période qui dure entre 3 ans et 7 ans et enfin 31 personnes sont des clients depuis de 7 ans.

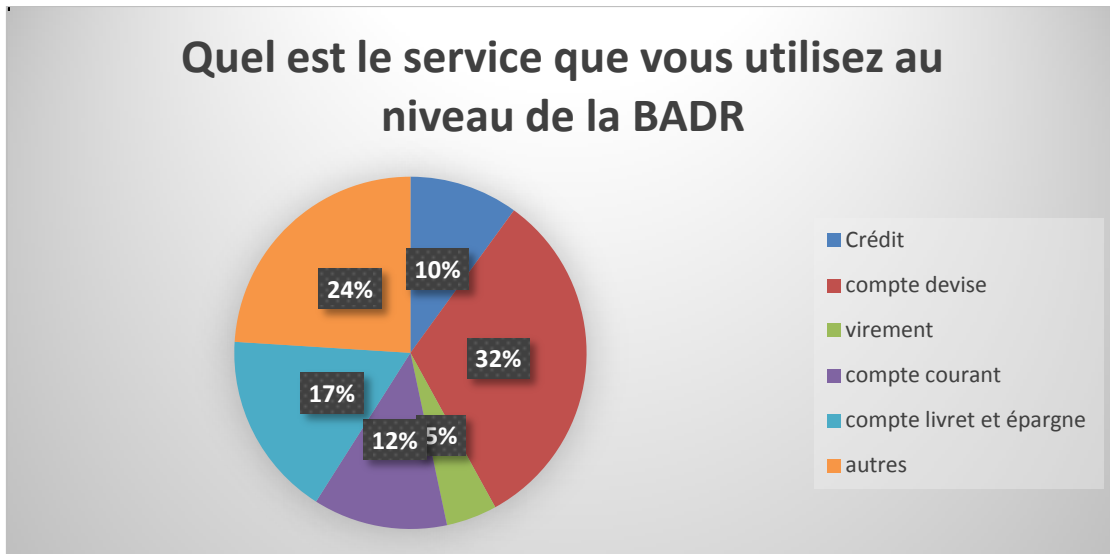
L'analyse de cette question nous a permis de constater que la majorité des clients de l'agence sont des clients avec un pourcentage de 50% sont des clients d'une période moins d'un an ce qui permet de dire ce sont des clients intéressés par les services et les produits de la BADR chose qu'on va confirmer par la question suivante.

**Tableau 05:** les services utilisés au niveau de la BADR

**Q 3 :** *Quel est le service que vous utilisez au niveau de la BADR ?*

	Effectifs	Pourcentage	
Valide	Crédit	30	10,00%
	compte devise	96	32,00%
	virement	14	4,67%
	compte courant	37	12,33%
	compte livret épargne	51	17,00%
	autres	72	24,00%
	Total	300	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins.



D'après les résultats de notre enquête on remarque qu'une minorité de l'échantillon utilisent service de virement au niveau de l'agence et de même pour le service crédit, et le service compte courant ; 30, 37 sont des clients depuis une période qui dure entre un an et 7 ans ,et 30 personnes sont des clients depuis durée de plus de 7 ans. D'autre part, la majorité des clients de l'agence pour les services ; (96, 51,72) ; comptes livret et épargne, compte devise, autres (change, comptes diverses, comptes des chèques, carte CBR, dossiers de succession).

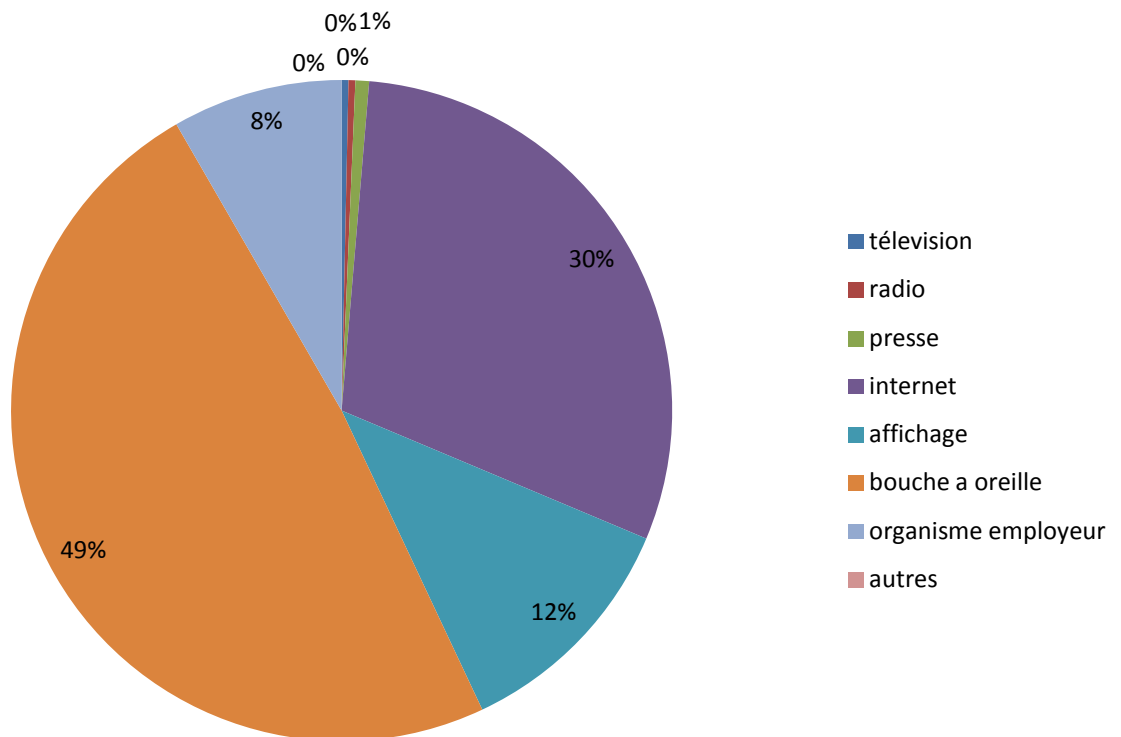
L'analyse de cette questionnaire nous a permis de constaté que la majorité des clients d'ALE Jijel avec un pourcentage de (32%,24%,17%) sont des clients depuis une période moins d'un an ce qui permet de dire ce sont des clients utilisent les différents services de la BADR.

**Tableau 06 :** les outils de communication*Q4 : par le biais de quel moyen de communication avez-vous entendu parler de la BADR ?*

	Effectifs	Pourcentage
Valide télévision	1	0,33%
radio	1	0,33%
presse	2	0,67%
internet	90	30,00%
affichage	35	11,67%
bouche à oreille	146	48,67%
organisme employeur	25	8,33%
autres	0	0,00%
Total	300	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins

### par le biais de quels moyens de communication avez-vous entendu parlez de la BADR



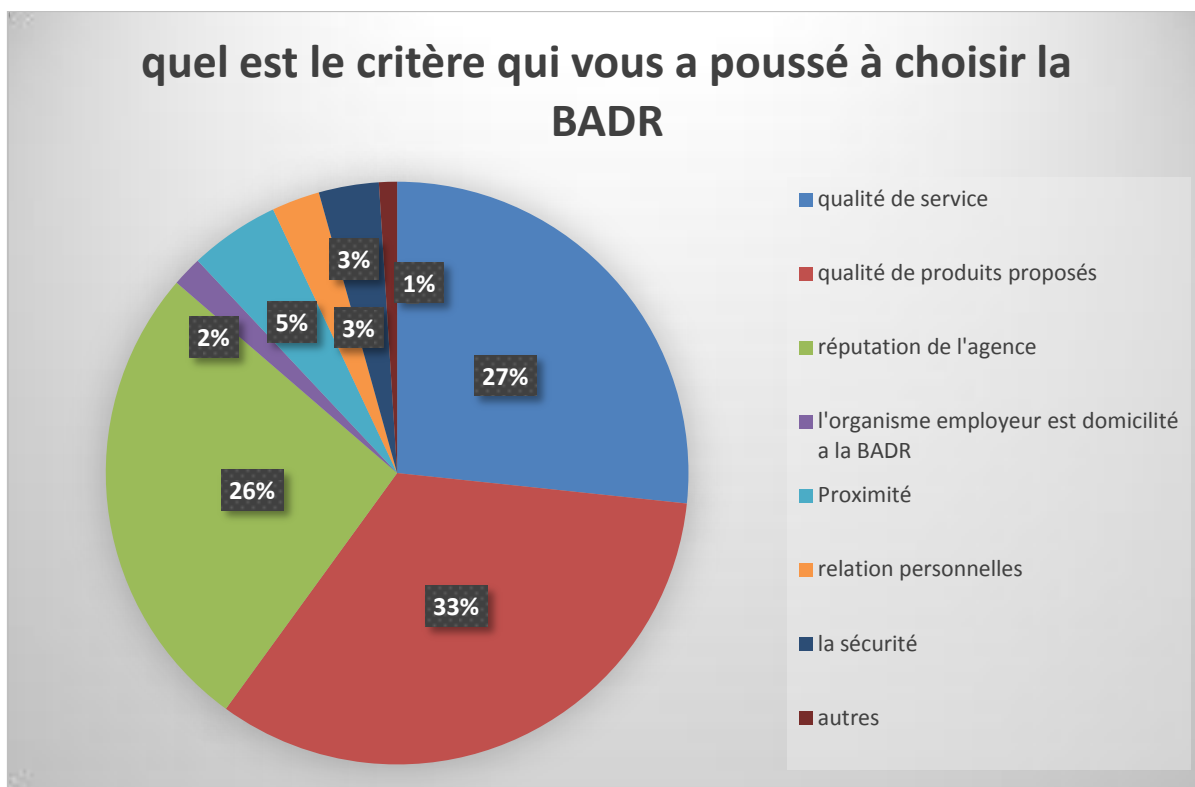
D'après les résultats de notre enquête on remarque que 49% des clients savent à propos de la BADR au fait de bouche-a- l'oreille ; et de même pour l'internet (30 %). D'autre part, on remarque qu'on la minorité de l'échantillon (12%,8%) savait à propos de la BADR par le biais de l'affichage et de l'organisme employeur.

La majorité des clients de la banque BADR choisissent la BADR au fait de bouche- à -l'oreille c'est-à-dire ce sont des clients anciens et fidèles à la banque.

**Tableau 07:** les critères pour choisir la BADR*Q5 : quel est le critère qui vous a poussé à choisir la BADR ?*

	Effectifs	Pourcentage
Valide		
qualité de service	80	26,67%
qualité de produits proposés	100	33,33%
réputation de l'agence	79	26,33%
l'organisme employeur est domicilié a la BADR	5	1,67%
Proximité	15	5,00%
relation personnelles	8	2,67%
la sécurité	10	3,33%
autres	3	1,00%
Total	300	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins.



D'après les résultats de notre enquête on remarque qu'une minorité de l'échantillon : 1% ,3%,3% influencés par les relations personnelles, l'organisme employeur est domicilié a la BADR et par la proximité, et de même pour : la sécurité et autres (5%,2%).

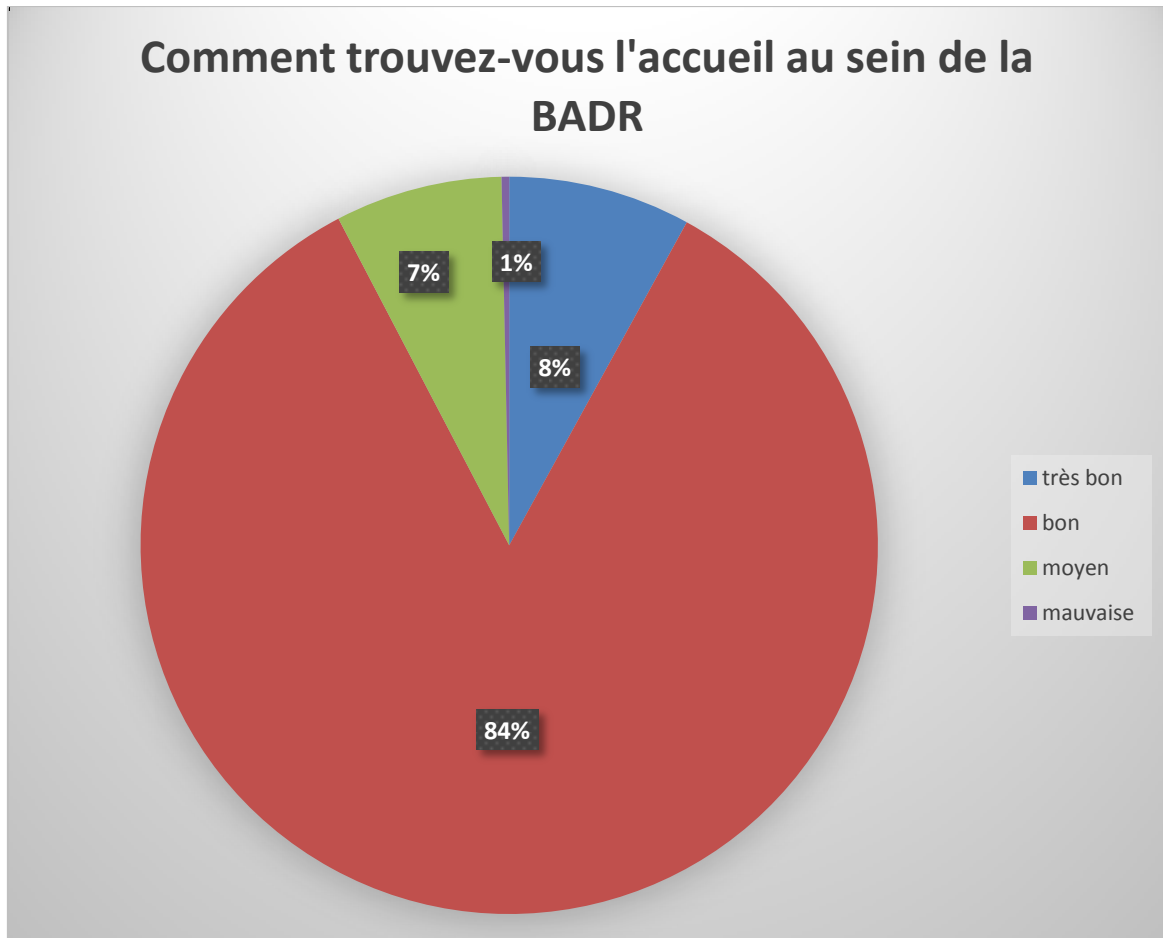
La majorité des clients de l'ALE choisissent la BADR banque par rapport à la qualité de service, qualité de produits proposés et par rapport à la réputation de l'agence (27%,33%,26%).c'est à dire ils avaient le choix.

**Tableau 08 :** l'accueil au niveau du l'agence

**Q6 :** Comment trouvez-vous l'accueil au sein de la BADR ?

	Effectifs	Pourcentage
Valide	très bon	24 / 8,00%
	bon	253 / 84,33%
	moyen	22 / 7,33%
	mauvaise	1 / 0,33%
	Total	300 / 100,00%

Source : élaboré par nos soins



Seulement 8% de notre échantillon sont très satisfaits de l'accueil au niveau de l'agence. Plus de la moitié des personnes interrogées c'est-à-dire 84% sont satisfaits de l'accueil au niveau du service commercial, 7% sont moyennement satisfaits, 1% sont insatisfaits.

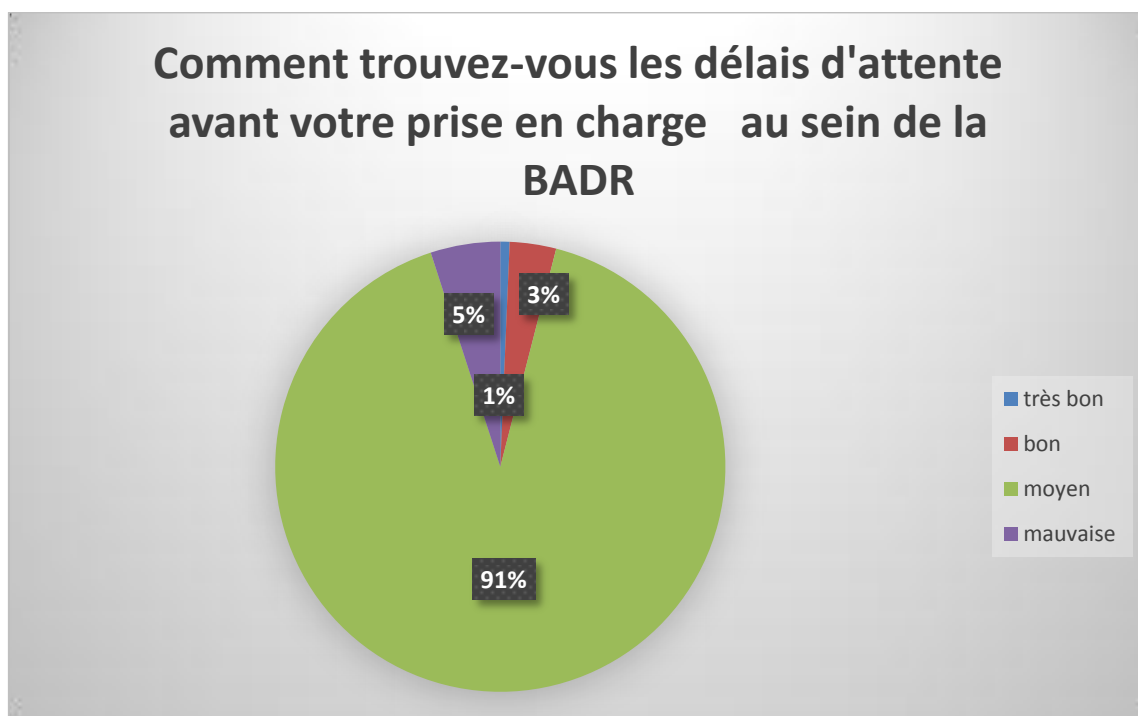
De ce fait nous pouvons dire que les clients sont satisfaits de l'accueil aux niveaux des agences, chose qu'il faut prendre en considération.

**Tableau 09** : les délais d'attente

**Q7** : Comment trouvez-vous les délais d'attente avant votre prise en charge au sein de la BADR ?

	Effectifs	Pourcentage
Valide	très bon	2
	bon	10
	moyen	273
	mauvaise	15
	Total	300

Source : élaboré par nos soins.



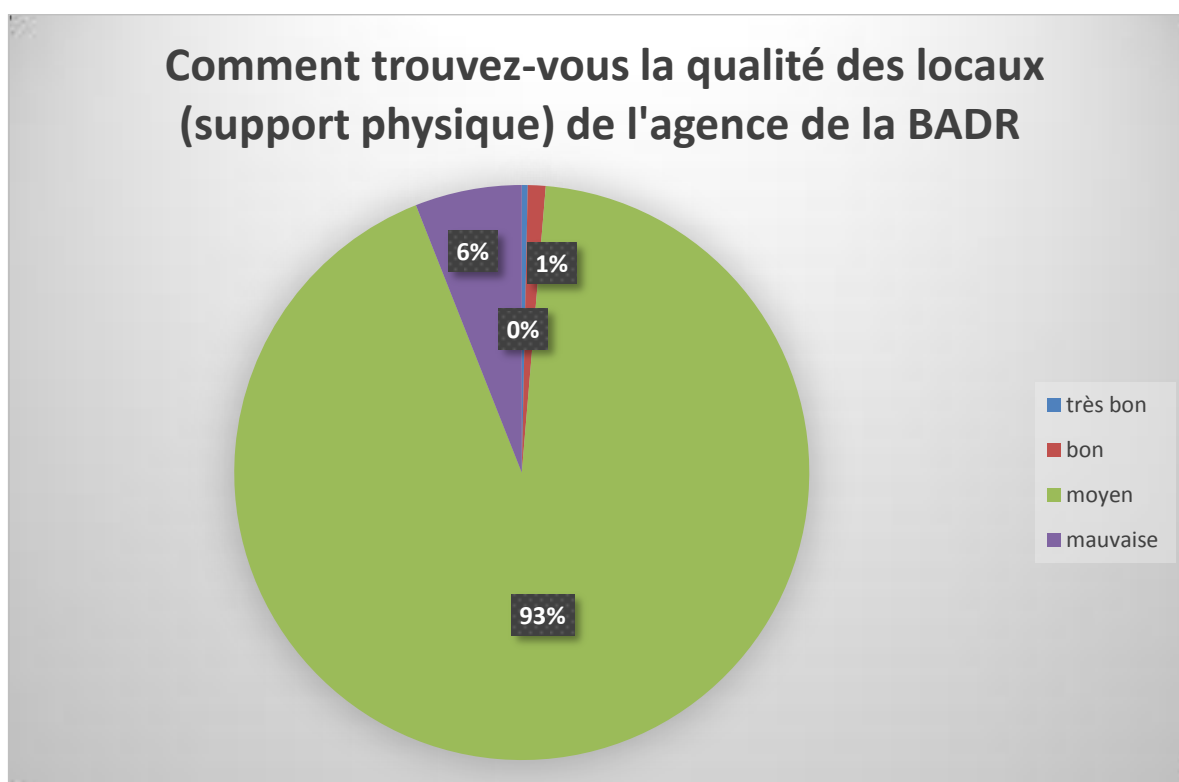
Par rapport à cette question 91% des personnes sont moyennement satisfaites sur les délais d'attente pour la prise en charge ce qui reste un point négatif pour l'entreprise, par contre 5% très satisfaits (la somme des meilleurs clients au niveau de la banque) ,3% sont insatisfaits.

**Tableau 10:** la qualité des locaux (support physique).

**Q8 : Comment trouvez-vous la qualité des locaux (support physique) de l'agence de la BADR ?**

	Effectifs	Pourcentage	
Valide	très bonne	1	0,33%
	bonne	3	1,00%
	moyenne	278	92,67%
	mauvaise	18	6,00%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



Selon les résultats de notre enquête, nous avons eu un taux de 93% des répondants considèrent que la qualité des locaux (support physique) est moyenne, 6% des personnes le trouvent mauvaise, et très peu de gens avec un pourcentage de 1%.

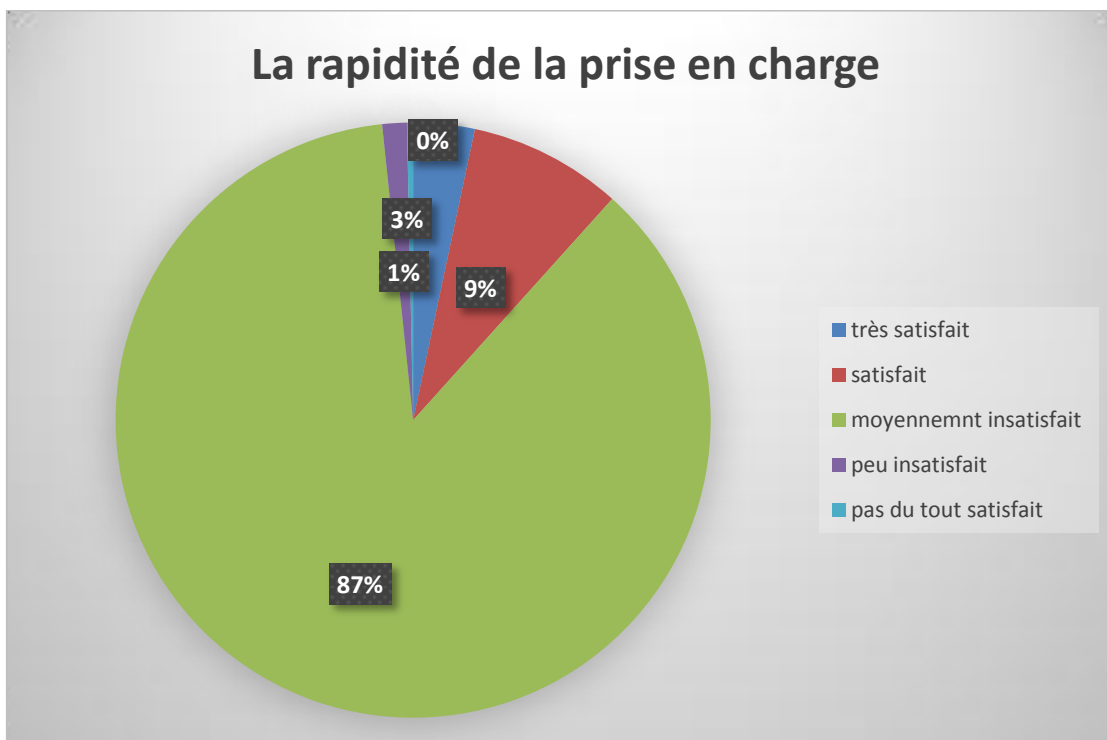
Dans ce cas il faut réduire l'utilisation des papiers (support physique) pour faciliter l'automatisation des opérations et accélérer les délais d'attente de la prise en charge des clients.

**Q9 : veuillez indiquer votre degré de satisfaction pour les critères suivants ?**

**Tableau 11 :** la satisfaction concernant la rapidité de la prise en charge.

	Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	10 3,33%
	satisfait	25 8,33%
	moyennement insatisfait	260 86,67%
	peu insatisfait	4 1,33%
	pas du tout satisfait	1 0,33%
	Total	300 100,00%

Source : élaboré par nos soins.

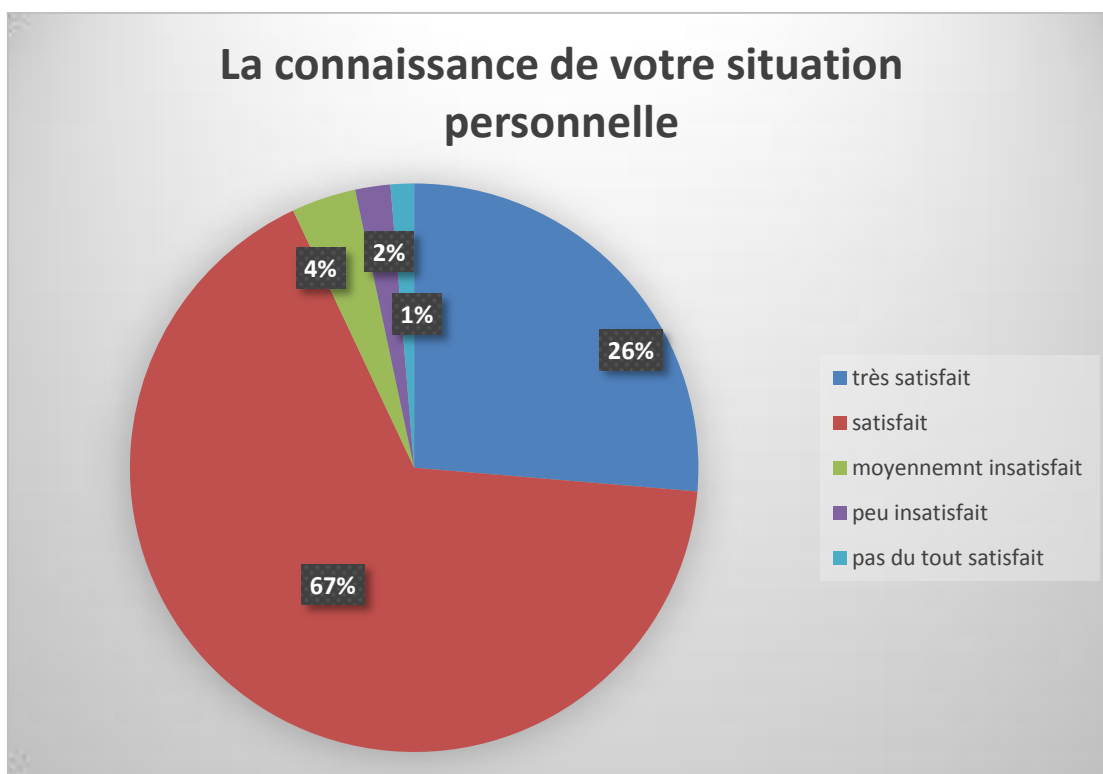


Les résultats de cette analyse nous montrent que plus de la moitié soit un taux de 86% des interrogés sont moyennement satisfaits sur la prise en charge de leurs exigences, 8% affirme qu'ils sont satisfaits, 3 % des interrogés on dit qu'ils sont très satisfaits. Alors que seulement 1% insatisfaits.

**Tableau 12 :** le degré de la satisfaction des clients par rapport à la connaissance de leurs situations personnelles

	Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	79 26,33%
	satisfait	200 66,67%
	moyennement satisfait	11 3,67%
	insatisfait	6 2,00%
	peu insatisfait	4 1,33%
	pas du tout satisfait	4 1,33%
Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



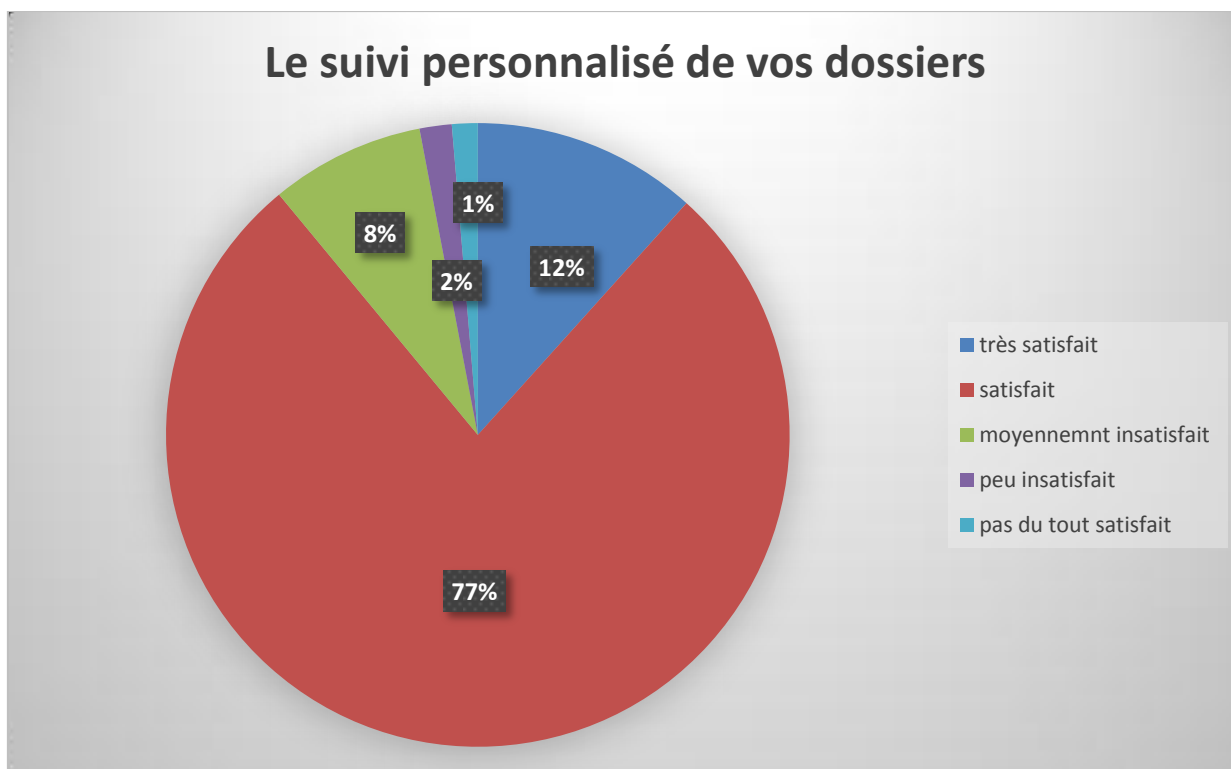
Parmi les 300 interrogés, plus de la moitié 67% de l'échantillon sont satisfaits par rapport à la connaissance de leurs situations personnelles, 26% de interrogés sont très satisfaits, 4% sont moyennement satisfaits, 2% seulement sont insatisfaits ; et une très peu de gens avec un pourcentage de 1% sont pas du tout satisfaits.

De ce fait, nous permet de constater que les majorités des clients de l'ALE sont des clients permanents et bien connus par le personnel en contact de la banque.

**Tableau 13:** la satisfaction par rapport au suivi personnalisé des dossiers

	Effectifs	Pourcentage	
Valide	très satisfait	35	11,67%
	satisfait	232	77,33%
	moyennement insatisfait	24	8,00%
	peu insatisfait	5	1,67%
	pas du tout satisfait	4	1,33%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.

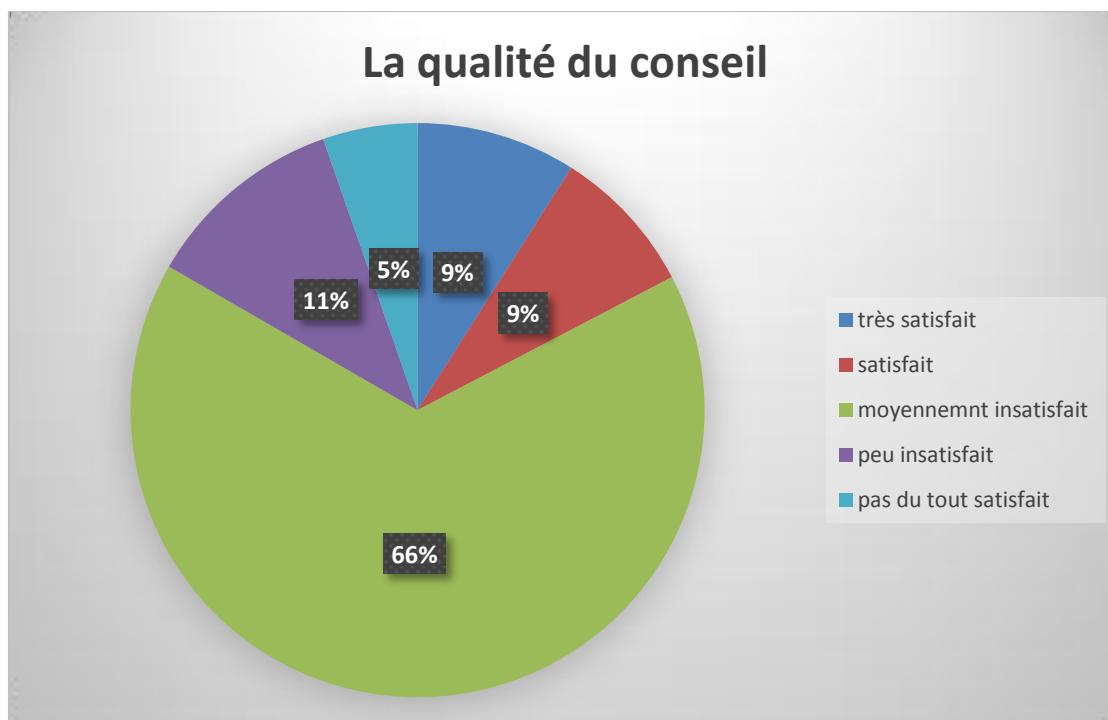


D'après les résultats de notre enquête on remarque que 77% sont satisfaits sur le suivi personnalisé de leurs dossiers, 12 % sont très satisfaits .par contre, 8 % sont moyennement satisfaits ,2 % sont insatisfaits, et une très peu de gens avec un pourcentage de 1% sont pas de tout satisfaits.

**Tableau 14:** la satisfaction par rapport à la qualité du conseil.

	Effectifs	Pourcentage	
Valide	très satisfait	27	9,00%
	satisfait	25	8,33%
	moyennement insatisfait	198	66,00%
	peu insatisfait	34	11,33%
	pas du tout satisfait	16	5,33%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



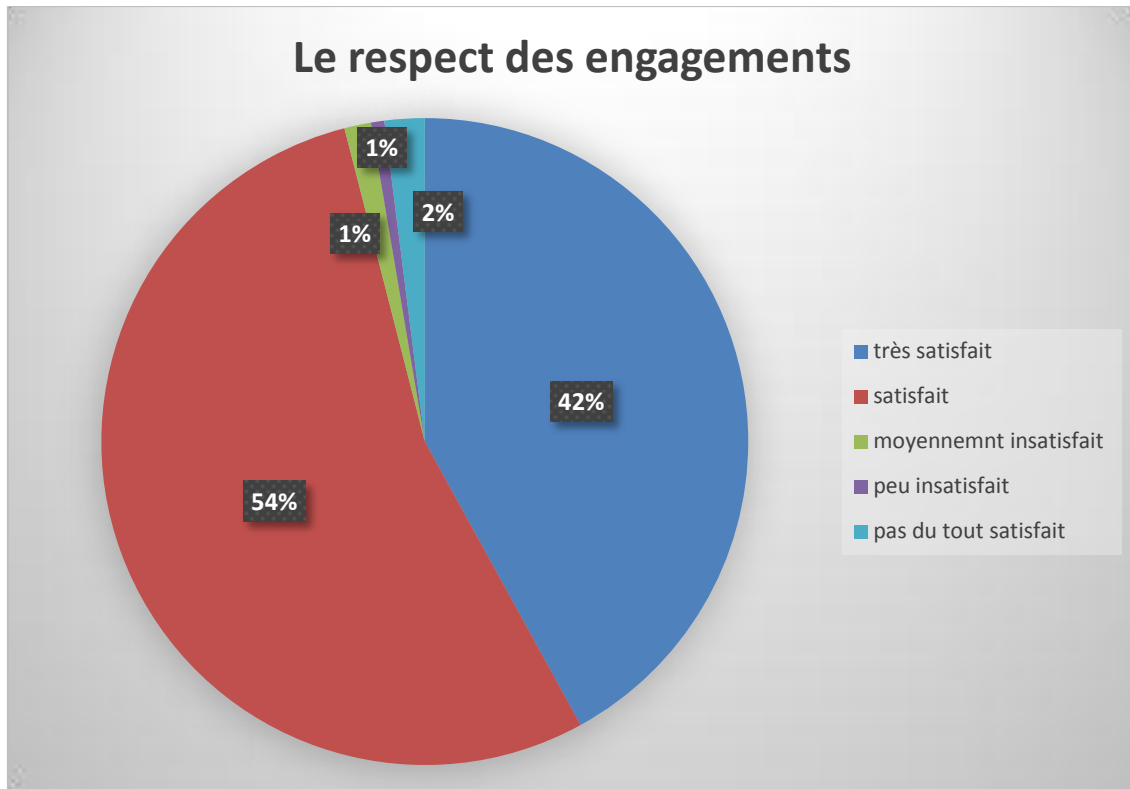
D'après les résultats de notre enquête, on remarque que 66% de notre échantillon sont moyennement insatisfait par rapport à la qualité du conseil, 11% sont peu insatisfait, par contre, 9% sont satisfaits de même pour très satisfaits et 5% sont pas de tout satisfaits par rapport à la qualité du conseil.

De ce fait nous pouvons dire que, le manque de communication et d'informations au niveau des différents services de l'agence c'est un point très négatif pour l'entreprise.

**Tableau 15:** la satisfaction par rapport au respect d'engagement.

	Effectifs	Pourcentage
Valide	très satisfait	126 42,00%
	satisfait	162 54,00%
	moyennement insatisfait	4 1,33%
	peu insatisfait	2 0,67%
	pas du tout satisfait	6 2,00%
	Total	300 100,00%

Source : élaboré par nos soins.



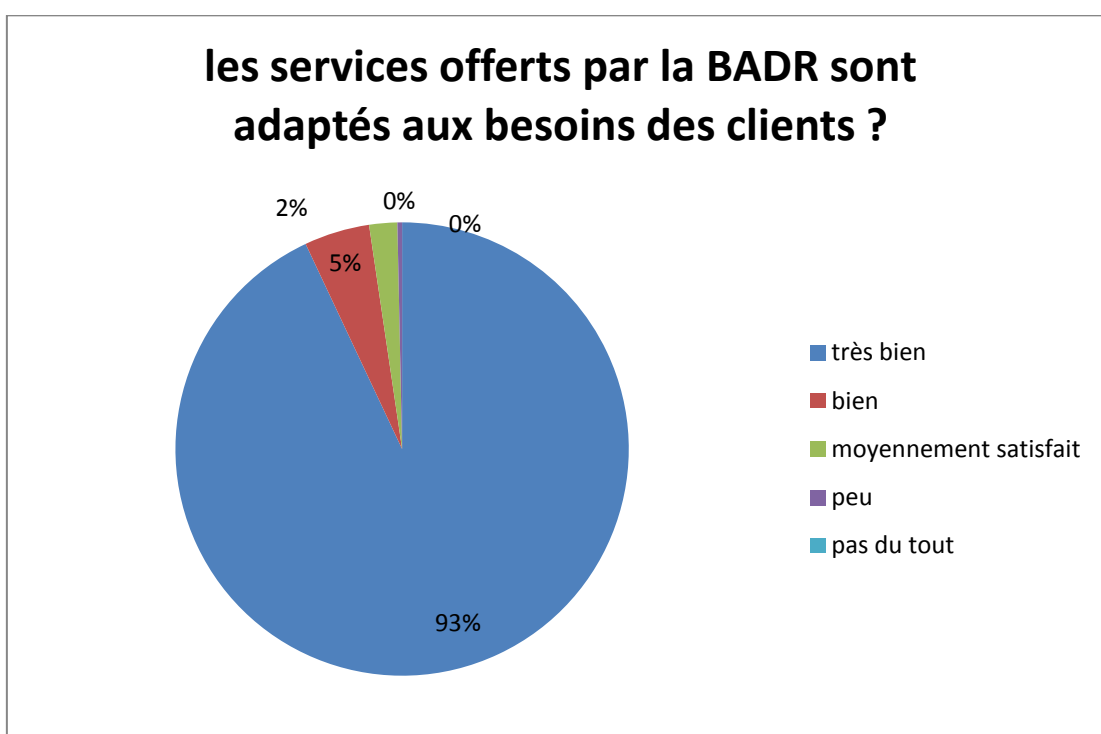
Seulement 2% de notre échantillon sont pas du tout satisfaits par rapport au respect d'engagement, 1% sont un peu insatisfaits et 1% sont moyennement insatisfaits. par contre plus de la moitié des interrogés sont satisfaits par rapport au respect d'engagement, au niveau de service commercial (particuliers, entreprises), et 42% sont très satisfaits.

De ce fait nous pouvons dire que les meilleurs clients de l'agence (entreprise d'importation, entrepreneurs, retraités, usines,...) sont très satisfaits par rapport au respect d'engagement aux niveaux des agences. chose importante, un plus pour l'entreprise.

**Q10 : Comment trouvez-vous les services offerts par la BADR ?****Tableau 16 :** les services offerts par la BADR sont adaptés aux besoins clients

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très bien	279	93,00%
	bien	14	4,67%
	moyennement satisfait	6	2,00%
	peu	1	0,33%
	pas du tout	0	0,00%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



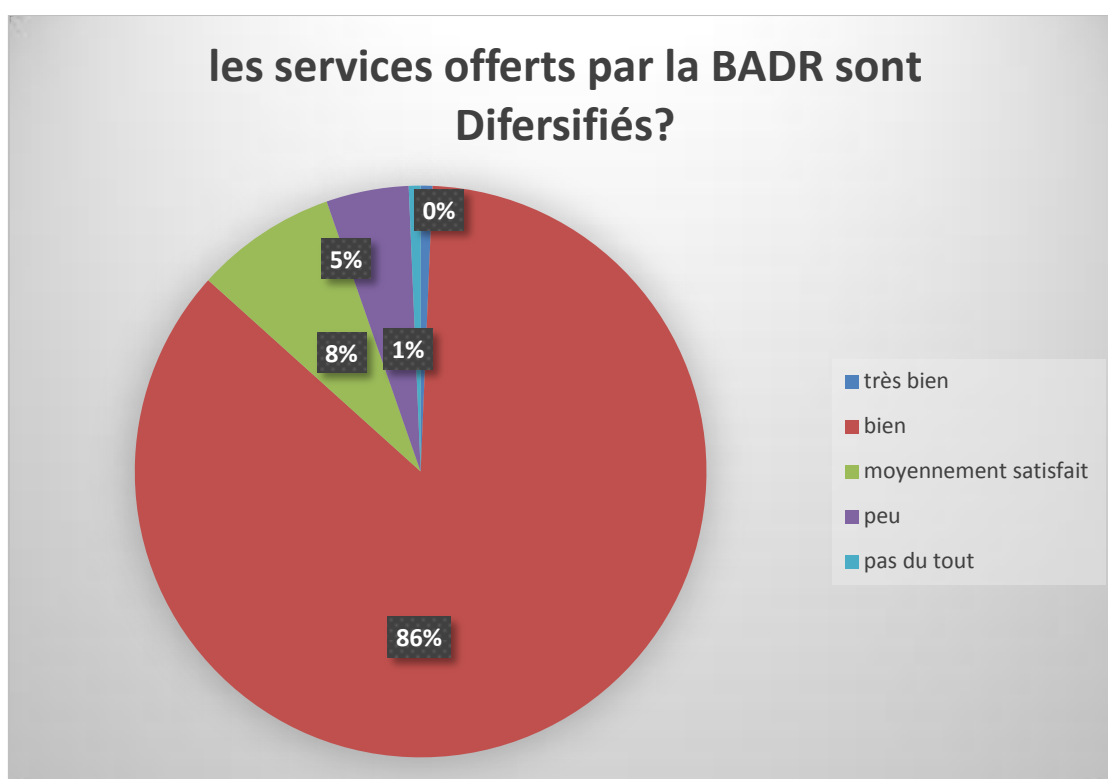
La majorité des clients interrogés considèrent que les services offerts par la BADR banque sont très bon adaptés a leurs besoins, 5% les trouvent bon, et très peu de gens avec un pourcentage de 2% les trouvent moyennement insatisfaits.

Nous pouvons constater donc que la BADR a une très bonne image par rapport à la somme des services offerts. ; Qui sont adaptés aux différents besoins des clients. C'est-à-dire c'est une force pour l'entreprise, avantage concurrentiel pour la banque.

**Tableau 17:** les services offerts par la BADR sont diversifiés

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très bien	2	0,67%
	bien	258	86,00%
	moyennement satisfait	24	8,00%
	peu	14	4,67%
	pas du tout	2	0,67%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



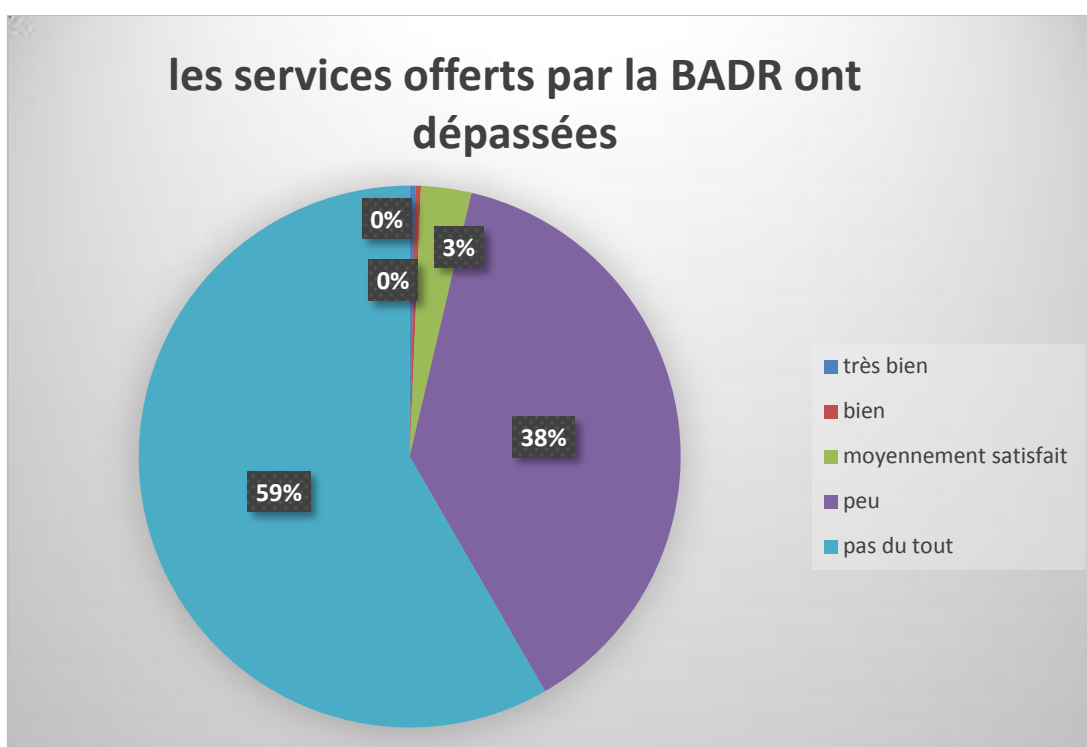
Plus de la moitié de notre échantillon c'est-à-dire 86% estiment que les services offerts par la BADR sont diversifiés, par contre 8% de l'échantillon sont moyennement insatisfaits, 5% sont insatisfaits et seulement 1% de l'échantillon ne sont pas du tout satisfaits.

De ce fait nous pouvons dire que la BADR met à la disposition des clients des produits et des services variés qui peuvent répondre à leurs attentes. Des produits et des services destinés aux différentes catégories de personnes et des institutions. Pour fidéliser leur clientèle existante, mais aussi conquérir les futurs clients de demain, cibles de mieux en mieux informées.

**Tableau 18:** les services offerts par la BADR ont dépassés

		Effectifs	Pourcentage
Valide	très bien	1	0,33%
	bien	1	0,33%
	moyennement satisfait	9	3,00%
	peu	114	38,00%
	pas du tout	175	58,33%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



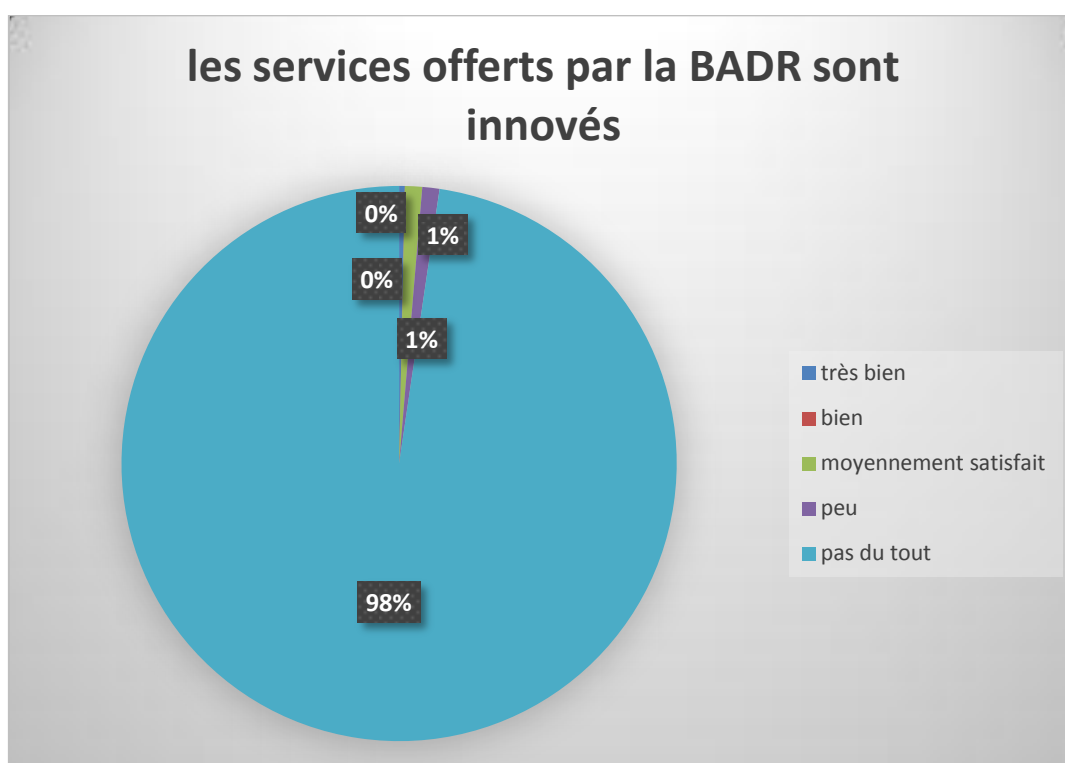
D'après les résultats de notre enquête plus de la moitié des interrogés 59% considèrent que les services offerts par la BADR n'ont pas dépassés, 38% sont insatisfaits, par contre 3% sont moyennement insatisfaits.

De ce fait, la banque ne dit rien à des clients qui se sont vus refuser l'accès à certains produits. Elles ne permettent donc que d'évaluer la qualité du résultat de la prestation du point de vue du prestataire, déléguant au client le reste de l'évaluation. Il est alors moins question de coopération que de division des tâches.

**Tableau 19 :** les services offerts par la BADR sont innovés.

	Effectifs	Pourcentage
Valide	très bien	1 0,33%
	bien	0 0,00%
	moyennement satisfait	3 1,00%
	peu	3 1,00%
	pas du tout	293 97,67%
	Total	300 100,00%

Source : élaboré par nos soins.



Parmi les 300 interrogés, il existe que 293 qui ont confirmé que les services offerts par BADR ne sont pas innovants les a déjà s'assurer de leurs insatisfaction. Le reste c'est –à-dire 1% sont insatisfaits, 1% sont moyennement insatisfaits.

Par rapport à ces 293 personnes, 98% de notre échantillon assurent que les produits de la BADR ne sont pas innovants. L'innovation dans le secteur bancaire prend souvent La forme d'innovation de procès qui, contrairement à de nombreuses innovations produits (difficilement brevetables dans le secteur bancaire et donc facilement copiables), sont certes peu (voire pas) visibles par les clients (et les concurrents), mais permettent en revanche aux banques d'obtenir un avantage concurrentiel durable.

**Tableau 20:** la réactivité du personnel

**Q11 :** le personnel en contact est-il réactif ?

		Effectifs	Pourcentage
Valide	oui	200	66,67%
	non	100	33,33%
	Total	300	100%

Source : élaboré par nos soins.

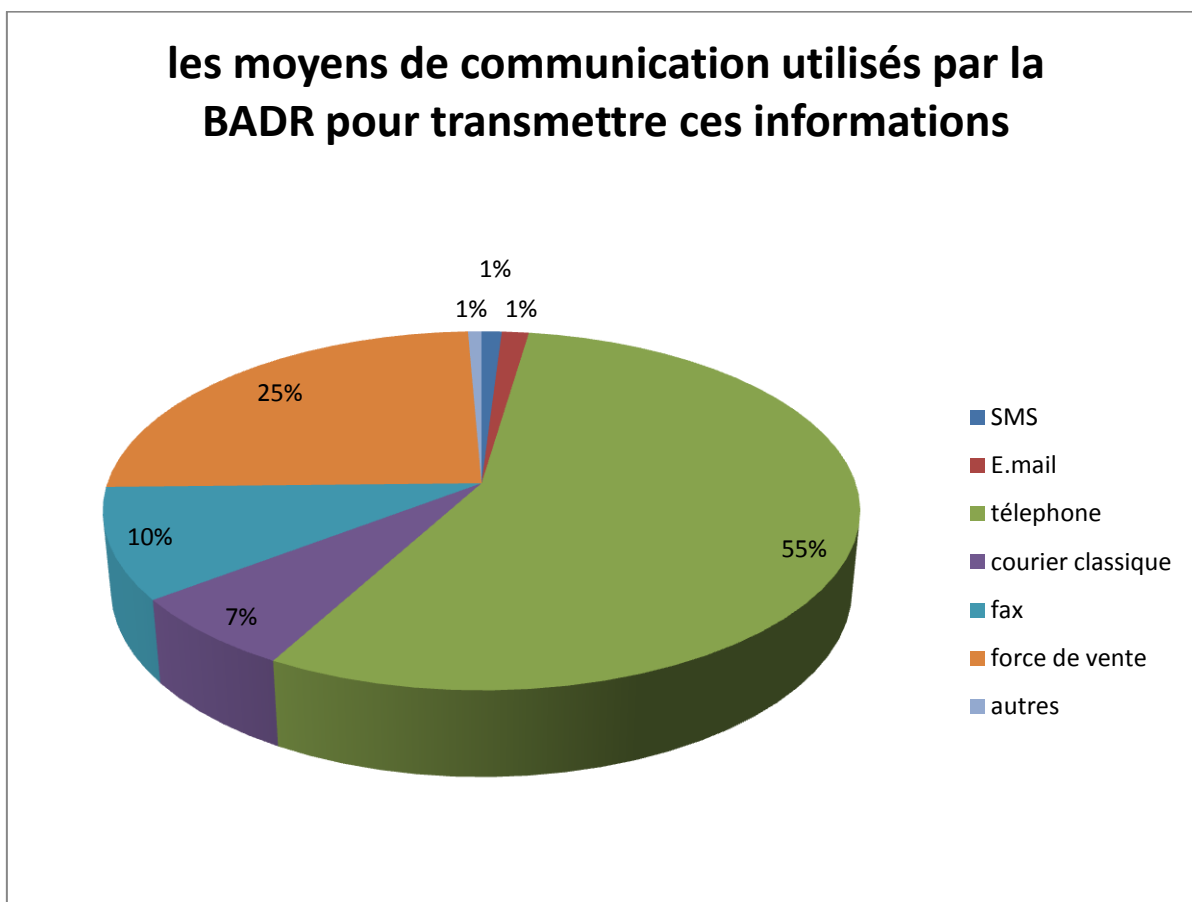


**Tableau21** : les moyens de communication utilisés par la BADR pour transmettre ces informations.

*Q12 : quel est le moyen de communication utilisée par la BADR pour vous transmettre ces informations ?*

		Effectifs	Pourcentage
Valide	SMS	3	1,00%
	E-mail	4	1,33%
	téléphone	167	55,67%
	courrier classique	20	6,67%
	fax	30	10,00%
	force de vente	74	24,67%
	autres	2	0,67%
	Total	300	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



Les résultats de notre enquête nous montrent plus que la moitié soit un taux de 55% des personnes interrogées disent qu'ils ont communiqué avec eux par les appels téléphoniques, 24% affirment que le moyen le plus utilisé par l'agence est la force de vente (proposant des solutions en adéquation avec leurs demandes, de faire connaître les produits existants, effectuer des déplacements pour rencontrer ses clients), charger les services charges de clientèles (particuliers, entreprises). 10% des répondants choisissent le moyen fax et 7% choisissent les courriers classiques (envoyer des invitations quand ils ont besoin de la présence de client au niveau de l'agence).

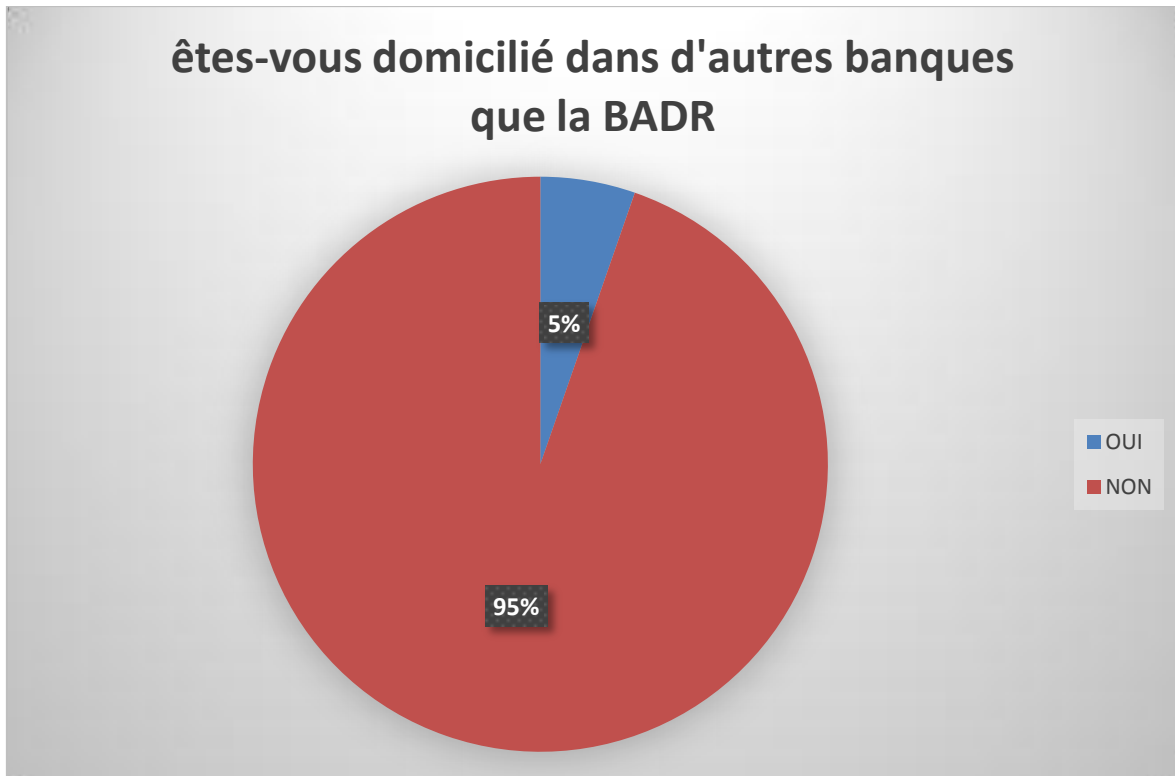
Cela explique que les moyens les plus utilisés et les plus dominants pour les agences sont les canaux classiques tels que (courrier classique, fax, téléphone). De plus la force de vente représente un lien privilégié entre la banque et la clientèle.

**Tableau 22 :** les gens qui sont domiciliés dans d'autres banques que la BADR

*Q1 3 : êtes-vous domicilié dans d'autres banques autre que la BADR?*

		Effectifs	Pourcentage
Valide	OUI	16	5,33%
	NON	284	94,67%
	Total	300	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins.



Seulement 16 personnes (5%) de notre échantillon sont domiciliées à d'autres banques, 95% des personnes interrogées faire face à la BADR banque.

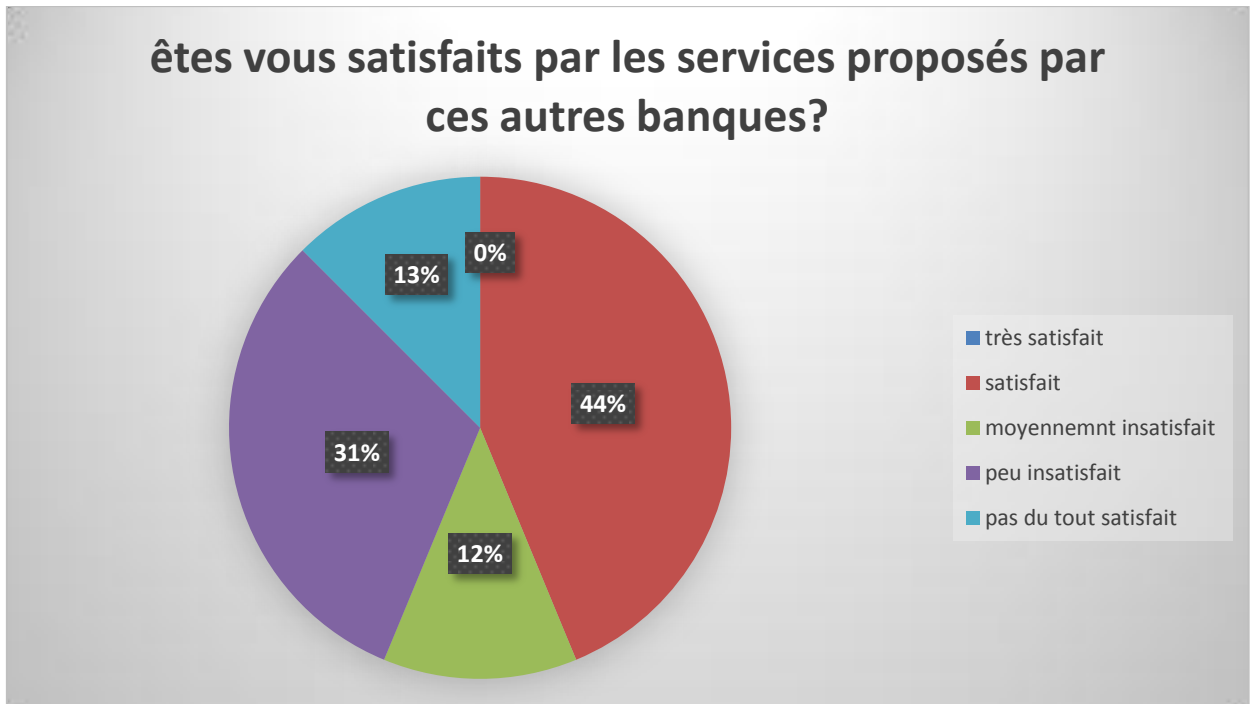
De ce fait nous pouvons dire que les clients sont satisfaits par les services et les produits offerts par l'agence. Chose qu'il faut prendre en considération.

**Tableau 23 :** la satisfaction concernant l'offre des concurrents.

**Q14 :** êtes vous satisfaits par les services proposés par ces autres banques ?

	Effectifs	Pourcentage
Valide		
très satisfait	0	0,00%
satisfait	7	43,75%
moyennement satisfait	2	12,50%
insatisfait		
peu insatisfait	5	31,25%
pas du tout satisfait	2	12,50%
Total	16	100,00%

Source : élaboré par nos soins.



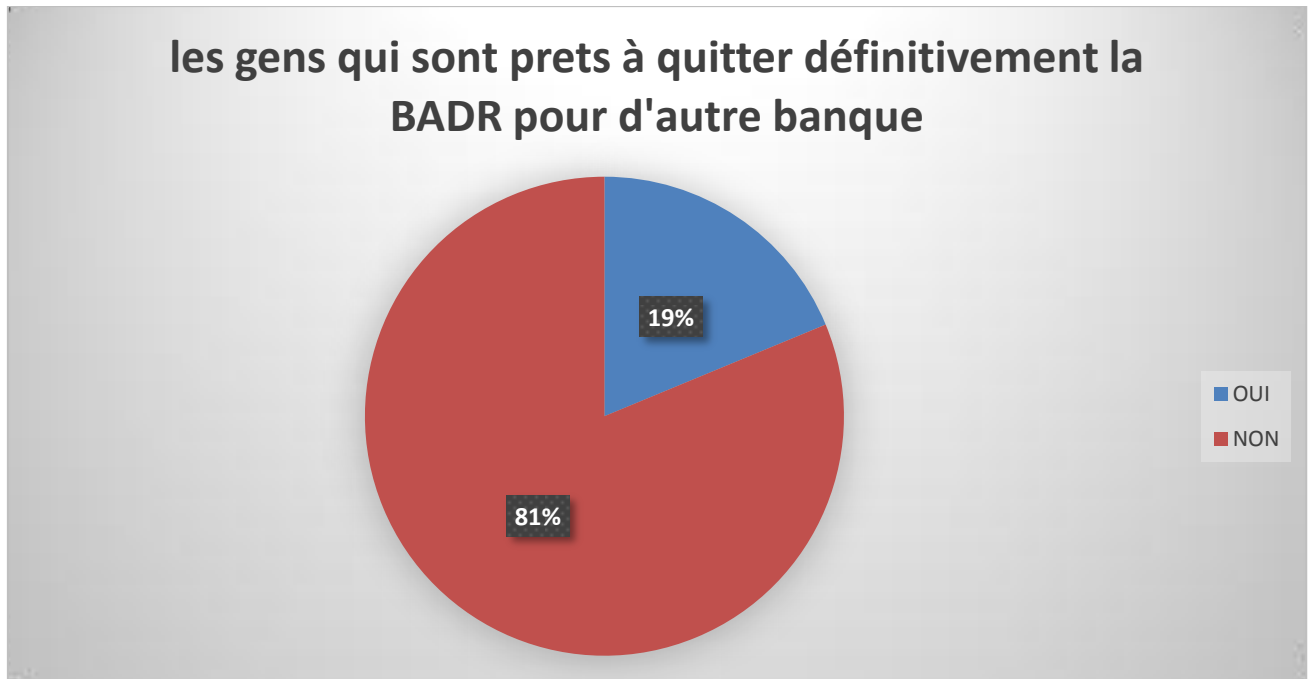
Parmi les 16 personnes. Il existe que 7 clients sont satisfaits pour services des autres banques ,2 sont moyennement insatisfaits, 5 clients sont insatisfaits et 2 sont pas du tout satisfaits.

**Tableau 24:** les gens qui sont prêts à quitter définitivement la BADR pour d'autre banque.

**Q15 :** Si vous êtes satisfait, êtes vous prêt à quitter définitivement la BADR pour une de ces banques ?

		Effectifs	Pourcentage
êtes-vous satisfait par les services proposés par ces autres banques	OUI	3	18,75%
	NON	13	81,25%
	Total	16	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins.



Seulement 19% sont prêts de quitter définitivement la BADR pour une banque concurrente, qui réponde à leur attentes et qui propose des offres meilleures que celle de la BADR banque (manque de monnaie).

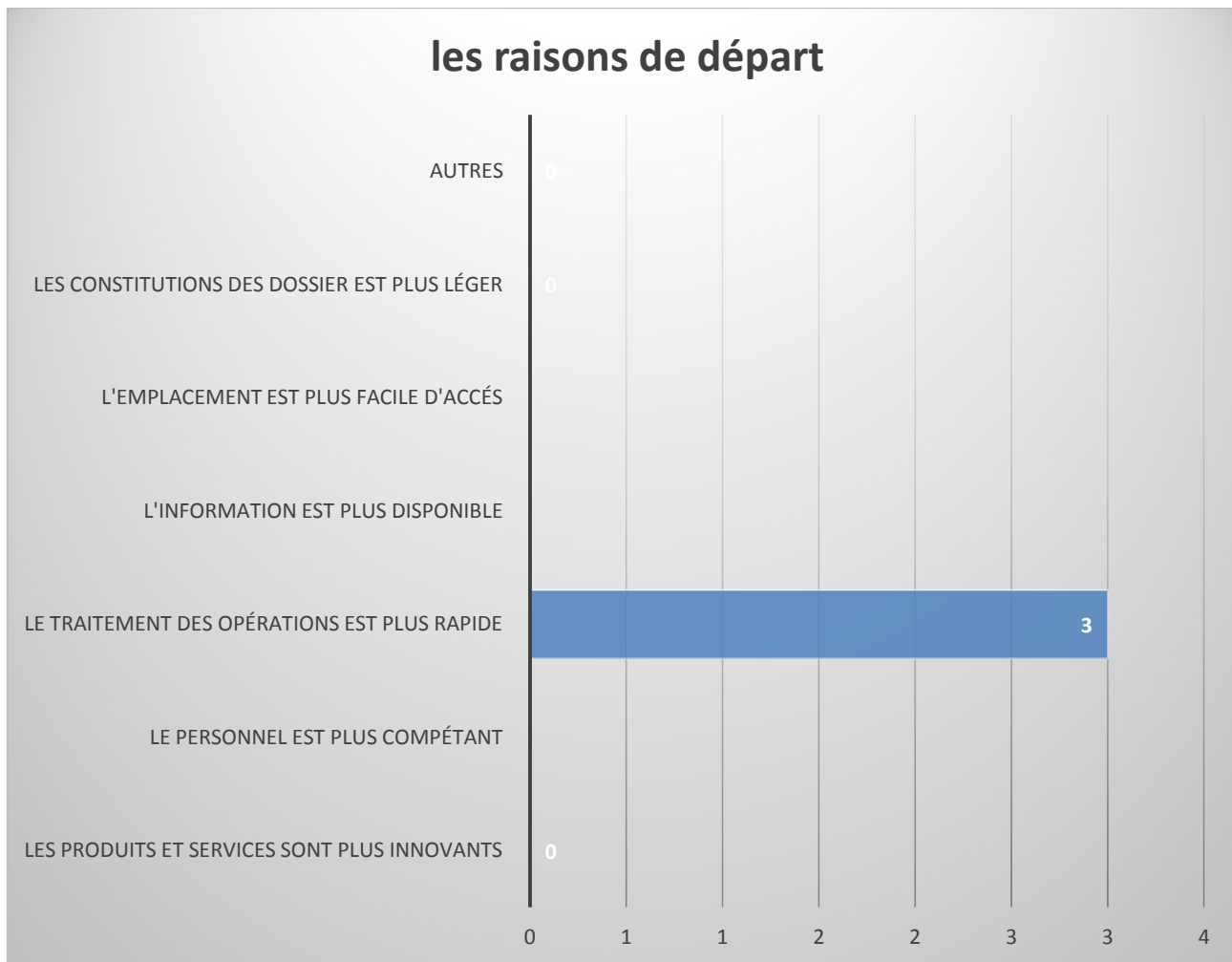
Par contre, 81% sont des clients sont fidèles à l'entreprise car ils ne sont pas prêts à la quitter pour une autre concurrente.

**Tableau 25 :** les raisons pour quitter la banque BADR pour une autre banque.

*Q16 : Si c'est Oui, citez les raisons de votre départ ?*

	Effectifs	Pourcentage
Valide		
les produits et services sont plus innovants	0	0,00%
le personnel est plus compétant		0,00%
le traitement des opérations est plus rapide	3	100,00%
l'information est plus disponible		0,00%
l'emplacement est plus facile d'accès		0,00%
les constitutions des dossiers est plus léger	0	0,00%
autres	0	0,00%
Total	3	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins.



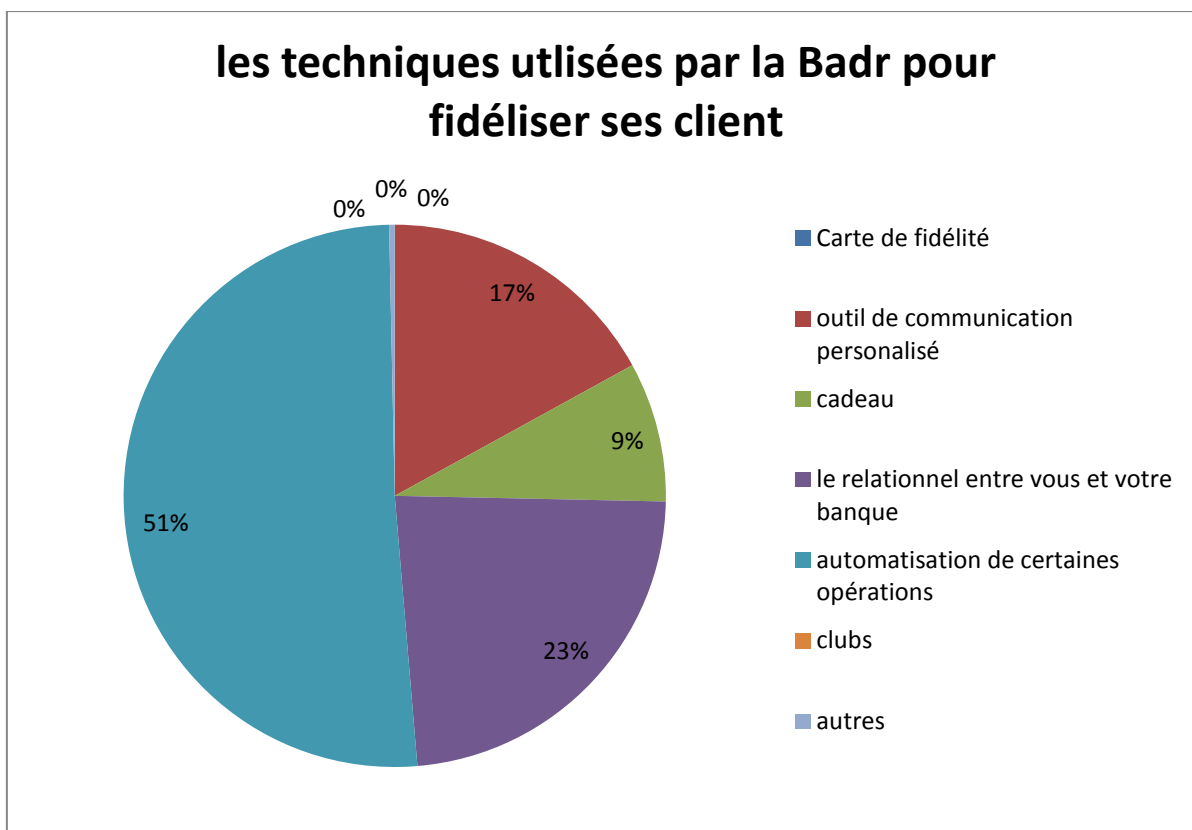
Les 03 personnes disent que le raison pour quitter la BADR est l'information qui est plus disponible.

**Tableau 26 :** les techniques utilisées par la BADR pour fidéliser ses clients.

*Q17 : Si c'est Non, quelle est la technique utilisée par la BADR pour vous fidéliser ?*

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Carte de fidélité	0	0,00%
	outil de communication personnalisé	51	17,00%
	cadeau	25	8,33%
	le relationnel entre vous et votre banque	70	23,33%
	automatisation de certaines opérations	153	51,00%
	clubs	0	0,00%
	autres	1	0,33%
	Total	300	100,00%

**Source :** élaboré par nos soins.



D'après les résultats de l'analyse, nous avons remarqué que la plus part des clients de l'agence 51% disent l'automatisation de certaines opérations (la carte monétique, carte a puce), 23% pour le relation entre eux et la banque (respect mutuel, communication, amabilité, serviabilité, crédibilité,...), 17% disent les outils de communication personnalisés ( imprimés et catalogues , les affiches , revus , ...).en fin , 9% des répondants choisissent les cadeaux ( des petits cadeau ' agenda 'pour les meilleurs clients de l'agence).

***Q18 : S'il ya lieu de changer quelque chose au sein de la BADR qu'est ce que vous suggérez :***

Par unanimité, les interrogés disent que les changements qu'ils veulent au niveau de la BADR sont l'amélioration du service tel que simplification et la rapidité des opérations, la création de nouveaux produits et services, tableau de bord, et accélérer la chaine des retraitées.

Un autre point de vue essentiel, les interrogés souhaitent obtenir plus d'informations et les meilleurs conseils.

### **1.8. Commentaires et analyse des résultats :**

Nous pouvons résumer l'ensemble des résultats de l'enquête à travers les points suivants :

- La majorité des clients de la BADR de 83% sont des particuliers (retraités, salariés, jeunes, femmes ...).
- La majorité des clients de la BADR plus de 50% sont des clients d'une période d'une moins d'un an.
- La majorité des clients de l'ALE choisissent la BADR par rapport à la qualité de service, qualité des produits proposés.
- Plus que la moitié de notre échantillon 84%, sont satisfaits de l'accueil au niveau des services commerciaux, ils trouvent qu'il est bon.
- La majorité des clients de la BADR banque qui ont eu un problème confirment leurs insatisfaction concernant les délais d'attente avant la prise en charge et trouve ce dernier est moyen.
- Plus que la moitié de notre échantillon 87% qui ont eu un problème, confirment leurs insatisfaction concernant la rapidité de la prise en charge et trouvent que cette derrière est lente.
- Plus que la moitié de notre échantillon sont satisfaits par rapport à la connaissance de leurs situations personnelles.
- Plus que la moitié de notre échantillon 77% sont satisfaits sur le suivi personnalisé de leurs dossiers.
- La majorité des clients de la BADR confirment leurs insatisfactions sur la qualité des conseils.
- Plus de la moitié 54% sont satisfaits de respect d'engagements au niveau de l'agence.
- Plus de la moitié de notre échantillon 93% sont très satisfaits des offres de la BADR banque, ils trouvent qu'elles sont conformes à leurs besoins et diversifiées.
- Les clients qui trouvent que l'offre est conforme à leurs besoins, se sont eux qui expriment une satisfaction par rapport au service de la banque vis-à-vis de la concurrence.
- La réactivité du personnel en contact est un élément significatif de la satisfaction des clients par rapport aux concurrents.
- Plus de la moitié de notre échantillon 98% assurent que les produits de la BADR ne sont pas innovants.
- Les moyens les plus utilisés et les plus dominants pour les agences sont les canaux classiques tels que (téléphone, courriers classiques, fax).
- La force de vente représente un lien privilégié entre la banque et la clientèle.

- La satisfaction des clients ne signifie pas forcément leurs fidélité du ce fait qu'ils existent des clients qui sont satisfaits mais qui sont prêts à quitter la banque .donc on peut dire qu'il n'existe pas de lien automatique entre les deux.
- Selon les clients de la BADR la qualité de services et des produits proposés sont les meilleurs pour fidéliser les clients et assurer la pérennité de l'entreprise.

---

## **SECTION02: critiques et suggestions :**

### **2.1. Critiques :**

- L'utilisations des logiciels non actualisés (depuis 1992 sybu ,CP) et de matériel ancien n'aident pas le personnel en contact à répondre aux réclamations clients dans les délais souhaités.
- La clientèle à été prise en charge par le D.G pour confirmer l'information (front office/back office).
- La charge au niveau de la banque et la mal orientation avec le service d'accueillir.
- Traitement comptable limité par la technologie.
- L'absence d'une communication interne entre le personnel, influence sur la qualité du service.
- Le personnel en contact n'est pas accueillant.
- La majorité des clients ne sont pas bien informés des offres de l'agence l'absence d'une communication externe vis-à-vis de ses offres.
- Une mauvaise gestion de réclamations au niveau de service juridique(le traitement des dossiers de la succession) donnera une mauvaise image de la banque.
- Le climat organisationnel au niveau de l'agence commercial a amélioré.
- Par obligation avoir un système d'information qui permet de comptabiliser toutes les opérations.
- E-banking touche beaucoup plus l'échantillon de la jeunesse.

### **2.2. Suggestions :**

L'objectif de toutes entreprises étant de réaliser un chiffre d'affaire tout en fidélisant sa clientèle.

Dans le but de proposer des améliorations pour le service de la BADAR banque, en répondant aux attentes clients. On prendra les résultats des questionnaires et les suggestions clients, qui concernent les points suivants :

- La qualité de service.
- L'accueil au niveau de l'ALE.
- Les délais d'attente pour la prise en charge.
- La qualité du conseil.
- Gestion complète de la force de vente.
- la communication interne et externe.
- La prise en charge des réclamations.

Pour répondre aux attentes clients, la BADR banque doit mettre en place des actions correctrices pour chacun des éléments précédemment cités :

- **La qualité et la rapidité du service :**

La majorité des clients de la BADR banque ne sont pas satisfaits de sa qualité de service et pour cela :

- L'entreprise doit améliorer sa prestation de service vis-à-vis de celle des concurrents en offrant un avantage concurrentiel intangible difficilement copiable.
- Elle doit proposer des formations pour le personnel en contact ;
- Demander à des clients externe à la banque de faire le « le client mystère » pour avoir une opinion externe sur la qualité de service.
- Rendre le personnel de la banque plus actif à travers sa motivation en leurs proposant par exemple des formations et des voyages.
- Partage et attribution des tâches.
- Structuration et centralisation des catalogues d'offres et des produits bancaires selon un classement par typologie et familles (crédit au entreprise, crédit aux particuliers, engagement, carte bancaire, placement, virement, Etc...).

- **Proposer un accueil personnalisé au niveau de l'Agence :**

- Le personnel de l'Agence doit respecter le client « le bonjour, bienvenue et le sourire » avec le client sont des éléments obligatoires dans la phase l'accueil, , elles seront suivis par l'identification du client par son nom ;
- Le personnel doit être habillé en tenue professionnelle ;
- L'Agence doit être bien aménagée avec des équipements modernes ;

- **Améliorer la prise en charge des réclamations :**

- Résoudre les réclamations rapidement en avertissant le problème au service technique ;
- S'excuser a la clientèle et leurs assurer que le problème est en train de se résoudre ;
- Actualiser les logiciels de misent en place d'un programme CRM qui assurent les suivis et contrôle des réclamations ;
- La gestion des réclamations en fonction de leurs priorisation ;
- Traçabilité des sources de réclamation (e-mail, téléphone, web, fax, ...)
- Suivi de la satisfaction clients après la résolution de la réclamation ;
- Mesure des indicateurs clés de performance des opérateurs (KPI) tels que la durée moyenne des appels, le temps de réponse et le temps de résolution d'un problème ;

- **Gestion complète de la force de vente :**

- Disponibilité des informations des produits bancaires (promotion, taux de change, fiche produit,...) ;
- Gestion et suivi des communications entre les commerciaux et les clients ;
- Suivi différentes étapes de conclusion de la transaction : ouverture des comptes, vente de cartes, placement, crédit,...) ;
- Optimisation de l'efficacité des actions marketing ;

- 
- Développement du portefeuille client et renforcement des ventes croisées ;
  - Suivi du degré de satisfaction client ;
  
  - **Améliorer la communication de l'entreprise :**
    - Renforcer la communication interne entre le personnel de l'entreprise ce qui permet de créer un esprit de groupe.
    - Améliorer la communication externe concernant les offres ce qui motive les clients s'abonner aux offres de l'entreprise.
  
  - **Améliorer la qualité du conseil et de l'information :**
    - Mise en place d'une stratégie orientée client.
    - Consolidation des informations client dans une seule interface (identité, compte bancaire, carte bancaire, engagement, incidents de paiement, garanties, placement, ...).
    - Approfondissement de la connaissance du client et de son comportement bancaire.
    - Proposition des produits adéquats aux besoins des clients.

# **Conclusion générale**

---

De nos jours, tout processus de développement économique et social réserve une place de plus en plus importante aux technologies de l'information et de la communication et au savoir.

En effet, les banques algériennes souffrent encore des difficultés plus profonds et qui essentiellement sont liés à des incompatibilités technologiques des processus existants avec la technologie d'internet et à la complexifié des changements organisationnels.

D'autre part, on peut conclure que le système de la banque a un important retard technologique du l'existence de vieux systèmes et d'infrastructures informatiques et organisationnelles.

La fidélisation constitue l'un des moyens de la suivie des projets de l'entreprise et la préoccupation de toutes entreprises, vu la forte concurrence qui marque le marché national et mondial.

La performance de toute entreprise est liée à la relation qu'elle maintient avec ses clients, plus cette relation est forte plus elle aura de chance de satisfaire ses clients et de les fidéliser.

En tenant compte de l'environnement concurrentiel, la BADR trouve des difficultés dans la maintenance de cette relation.

De ce fait elle a mis en place des stratégies de la fidélisation basées essentiellement sur la propositions des différents produits et services pour ses clients.

Notre travail avait pour objet de déterminer le CRM bancaire en quête de la fidélisation clientèle, nous nous sommes intéressés à un secteur particulier qui est celui le secteur bancaire.

Notre stage a été effectué au sein de l'ALE Jijel 676, nous avons tenté à détecter les techniques utilisées pour assurer la fidélisation de ses clients.

Les informations recueillies nous ont permis de constaté que l'agence malgré qu'elle tient à placer le client au centre de ses préoccupations mais cherche beaucoup plus à répondre aux exigences réglementaires établis par l'état.

C'est ainsi que nous avons constaté que la BADR malgré ses efforts en matière de proposer des différents produits et services (Plus de la moitié de notre échantillon c'est-à-dire 86% estiment que les services offerts par la BADR sont diversifiés), d'après les résultats de notre recherche 228 ce sont des nouveaux clients afin d'en bénéficier), d'autre part, elle offre un ensemble des

---

cadeaux pour fidéliser ses meilleurs clients((9% des répondants choisissent les cadeaux , des petits cadeau ‘ agenda ‘ pour les meilleurs clients de l’agence), la majorité de ses clients abonnés sont prêts à la quitter pour une banque concurrente(19% sont prêts de quitter définitivement la BADR pour une banque concurrente) , d’où la nécessité de s’appuyer un peu plus sur l’aspect relationnel à travers le renforcement des relations qu’elle entretient avec ses clients.

En effet, on peut déduire qu’il existe une forte influence entre le CRM bancaire et la fidélisation clientèle pour cela la société doit améliorer sa qualité de service, du fait qu’il existe plusieurs insuffisances qu’elle doit corriger et améliorer dans le délai le plus bref, pour maintenir et renforcer sa position sur le marché , parmi ces insuffisances ont peut citer :

- L’amélioration de l’accueil au niveau des agences.
- La prise en charge des réclamations dans les plus courts délais.
- Assurer une bonne formation pour le personnel en contact.
- Améliorer la qualité du conseil et de l’information.
- Améliorer la communication de l’entreprise

Notre recherche nous a permis de confirmer nos hypothèses :

Nous avons confirmé la première hypothèse du fait que l’Etat algérienne avec le plan e-Algérie 2013 veut améliorer les services publics et le e-banking est une des rubriques tel que Le gouvernement algérien conscient de l’importance capitale accorder aux technologies de l’information et de la communication ,a mis en place un plan multisectoriel appelé « stratégie e-Algérie 2013 » dans le cadre du volet monétique de la stratégie « e-Algérie 2013 », l’Etat algérienne prévoit d’accélérer la mise en place et l’exploitation d’un système d’e-banking , car elle porte des opportunités majeures en terme d’avantages concurrentiels et elle permet à la banque , d’une part d’améliorer l’efficience et l’efficacité au sein de l’entreprise, et d’autre part de développer la relation commerciale plus forte et plus satisfaite avec le client.

En effet le « mobile banking » pourrait être une nouvelle source de revenu pour les banques, surtout que la majorité des gens utilisent le mobile, pour eux l’avantage principal de ce service est l’épargne de temps (Les résultats de notre enquête nous montrent plus que la moitié soit

---

un taux de 55% des personnes interrogées disent qu'ils ont communiqué avec eux par les appels téléphoniques).

De ce fait les banques doivent profiter du grand nombre d'abonnés au service téléphonique dans la fourniture de service pour attirer un plus grand nombre de clients, l'idée générale est d'utiliser l'architecture existante de téléphonie mobile, comme support de communication avec la banque, en tant qu'un outil de communication.

- A travers notre recherche nous avons pu confirmer la deuxième hypothèse du fait que une formation doit accompagner un tel changement de vision nous pouvons dire que

Une conduite de changement induit la connaissance des paramètres qui vont donner le ton dans le climat et les conditions au sein de l'organisation.

La première est qu'un changement dans une organisation fait appel logiquement à la formation pour adapter les compétences au poste de travail suite aux modifications de conditions de travail. D'autre part, légalement, la direction de l'entreprise a l'obligation de proposer un tel programme de formation. (D'après les résultats de notre enquête, on remarque que 66% de notre échantillon sont moyennement insatisfait par rapport à la qualité du conseil a cause de manque des formation pour le personnel en contacte).

À réussite du changement passe par la bonne prise en compte du facteur humain. Ainsi avec des outils d'analyse, des méthodes et une démarche pour préparer le changement, les pilotes d'une opération de changement dans l'entreprise, se dotent des moyens pour réussir. On peut dire que C'est l'objectif de cette formation à l'accompagnement et à la conduite du changement.

Les informations recueillies sur les clients nous ont permis de confirmer la troisième hypothèse qui montre qu'une bonne information et communication avec les clients devrait aboutir une acception d'une telle démarche par le client, c'est -à -dire on mesure plus facilement les mécanismes de liaisons entre les services qui composent l'entreprise et ainsi mieux maîtriser la circulation de l'information et une meilleure efficacité dans l'entreprise globalement.

---

Comme nous l'avons vu dans les résultats de notre enquête, l'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser. C'est ce constat qui explique pourquoi les entreprises se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performants. D'un autre côté, le marketing a beaucoup évolué, passant du marketing de masse au marketing personnalisé : l'one to one.

La banque la BADR s'apprête à lancer le système « Global Banking » qui lui permet de se redéployer à l'extérieur du pays. Ce dispositif bancaire permet de développer les actions de la banque à l'extérieur, notamment avec l'introduction de la gestion des paiements électroniques dans les opérations bancaires, a-t-il expliqué.

On peut conclure à partir de l'analyse des résultats de notre enquête, le secteur des services est le plus demandeur des solutions CRM, plus particulièrement le secteur bancaire. et le succès d'une démarche CRM demandera et la mise en place d'une démarche orienté clients en termes d'organisations et d'outils, dont la fidélisation est une finalité.

Ce qui concerne les limites de cette recherche, le seul obstacle rencontré, c'était au niveau de l'entreprise où j'ai trouvé les difficultés suivantes :

- Difficulté dans la collecte des réponses et d'informations (La taille de notre échantillon est large)
- La difficulté dans le traitement des résultats de notre questionnaire (300 personnes prennent beaucoup de temps).

Finalement on peut dire que les recherches que nous avons effectuées à travers notre mémoire de fin de cycle peuvent à l'avenir être une base de départ pour d'autres travaux complémentaires.

## **Bibliographie :**

### **1. les ouvrages :**

- BARLOW, (R), *Relationship marketing-the ultimate in consumer service, retail control*, MARS, 1992.
- CLAUDE(D) ,*aide-mémoire marketing*, Édition DUNOD, Paris, 2008.
- CHABANI(S) ET OUACHRINE (H) : *guide de méthodologie de la recherche en science sociales*, Alger ,1<sup>ère</sup> Edition, 2013.
- JALLAT(F), PEELLEN(E), STEVENS(E) ET (VOLLE) (P), *Gestion de la relation client*, édition PERSON, PARIS, 2014.
- KOTLER (P), KELLER (K) et MANCEAU (D), *Marketing Management*, édition Pearson, Paris, 2012.
- LENDREVIE, (J) et LEVY (J),*Mercator*, édition DUNOD, Paris, 2012.
- RENE(I), ET GILLES (V) ,*La gestion de la relation client*, édition EYROLLES, 2005.
- LEHU, (Jean-Marc),*stratégie de fidélisation*, édition d'organisation, 11eme édition, Paris, 2002.

## 2. Travaux universitaire :

- Adama Canut Floris(K) :l'analyse comparative de la gestion de la relation client de Tigo et d'orange au senegal, mémoire en marketing et stratégie (DESS/MS), Institut supérieur de management des entreprises et d'autres organisations, 2013.
- ANOUK (O) : la gestion de la relation client étude de cas : BMCE Bank, mémoire de master en finance, banque et marchés, 2011.
- ATOUANI(S) : la fidélisation des clients étude de cas : Maroc Telecom, mémoire de master en management des entreprises, institut d'administration des entreprises de Clermont-FD ;
- BELARBIA(R) et BEBANE(D) :l'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, institut national de commerce, Alger.
- BEBANE, (D) et BELARBIA(R) :l'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, Ecole des Hautes études commercial, 2010.
- EDAIMI(l) : l'impact de l'approche relationnel sur la fidélité des clients, étude le cas du secteur bancaire au Maroc, université du Québec, Montréal, 2012.
- HAMIMED(M) ET SENOUSSE (A) :L'impact du CRM sur la fidélisation des clients, mémoire de licence, Institut National de Commerce, 2009,
- GHOMRANI(N) : l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation des clients étude de cas : Algérie Télécom, mémoire de master en science commerciale, Ecole des hautes études commerciales, Alger, 2015.
- MAZOUAR, (M .A) : la fidélité de la clientèle dans les assurances, mémoire de magistère en science de gestion, université Abou-Berk Belkaid, Tlemcen, 2012.

### 3. Web graphie :

- <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2009-1-page-123.ht> (le 01/04/2016 à 16h11).
- <https://fr.scribd.com/doc/56937669/La-Gestion-de-La-Relation-Client-Cas-de-BMCE-Bank> (le 20/04/2016).
- <http://docslide.fr/documents/crm-bancaire.html> (le 12/04/2016 à 21h30).
- <http://www.journaldunet.com/encyclopedie/definition/375/33/21/sfa.shtml> (le 13/04/2016 à 19h56).
- [http://www.memoireonline.com/12/07/806/m\\_les-enjeux-de-la-relation-client9.html](http://www.memoireonline.com/12/07/806/m_les-enjeux-de-la-relation-client9.html) (le 20/03/2016 à 22h11).
- [http://www.memoireonline.com/01/10/3073/m\\_Lentreprise-et-lorientation-client-0.html](http://www.memoireonline.com/01/10/3073/m_Lentreprise-et-lorientation-client-0.html) (le 04/04/2016 à 23h56).
- <http://www.blog-crm.fr/exposes-etudiants/les-cartes-de-fidelite/> le (23/03/2016 à 21:05).
- <http://fr.slideshare.net/yhafid001/outils-de-fidlisation> le (23/03/2016 à 21:42).
- <http://www.bank-of-algeria.dz/html/marche1.htm> (le 30/03/2016 à 22:31).
- <http://www.cawijjel.org/financement-agricole/87-presentation-de-la-banque-badr> (le 30/03/2016 à 22:12).
- <http://www.cawijjel.org/financement-agricole/87-presentation-de-la-banque-badr> (le 30/03/2016 à 22:12).
- <http://www.badr-bank.dz/?id=services> (le 13/04/2016 à 21h09).
- <https://interceptum.com/pci/fr/60981/67350/69868>(le 18/06/2016 à 14:05).

### 4. Autres documents :

- Document interne de l'entreprise.



# **Annexes**

# QUESTIONNAIRE :

Madame, monsieur,

Je suis étudiante à l'école des hautes études commerciale d'Alger, Et je prépare mon mémoire de fin cycle qui traite le thème de CRM bancaire enquête de la fidélisation.

J'ai grandement besoin de votre collaboration dans le but de réussir mon travail de recherche, en répondant à ce questionnaire qui ne prendra que quelques minutes de votre temps sachant que les réponses seront anonymes.

Merci d'avance.

Question 1 : Etes vous un client :

- Particulier       Entreprise

Question 2 : Depuis combien de temps êtes vous domicilié à la BADR?

- Moins d'un an  
 Entre 1 et 3 ans  
 Entre 4 et 7 ans  
 Plus de 7 ans

Question 3 : Quel est le service que vous utilisé au niveau de la BADR ?

- Crédit  
 Compte devise  
 Virement  
 Compte courant  
 Compte livret épargne  
 Autres (à préciser)

Question 4 : par le biais de quel moyen de communication avez-vous entendu parler de la BADR ?

- Télévision.
- Radio.
- Presse
- Internet
- Affichage.
- Bouche-a-oreille.
- Organisme employeur (domicilié).
- Autres (à préciser).

Question 5 : quelle est le critère qui vous a poussé à choisir la BADR ?

- Qualité de service (accueil, information, conseil)
- Qualités de produits proposés (taux d'intérêt, nature de crédit...etc.)-+
- Réputation de l'agence
- L'organisme employeur est domicilié à la BADR
- Proximité
- Relations personnelle
- La sécurité
- Autres (à préciser).

Question 6 : Comment trouvez-vous l'accueil au sein de la BADR ?

- Très bon
- Bon
- Moyen
- Mauvaise

Question 7 : Comment trouvez-vous les délais d'attente avant votre prise en charge au sein de la BADR

Très long

Long

Raisonnable

Court

Question8- Comment trouvez-vous la qualité des locaux (support physique) de l'agence de la BADR ?

Très bien

Bien

Moyenne

Mauvaise

Question9 : veuillez indiquer votre degré de satisfaction pour les critères suivant?

	Très satisfait	satisfait	moyennement insatisfait	Peu insatisfait	Pas du tout satisfait
La rapidité de la prise en charge					
La connaissance de votre situation personnelle					
Le suivi personnalisé de vos dossiers					
La qualité du conseil					
Le respect des engagements					

Question10 : Comment trouvez-vous les services offerts par la BADR ?

	Très bien	Bien	Moyennement satisfait	peu	Pas du tout
Adaptés à vos besoins					
Diversifiés					
Dépassés					
Innovés					

Question11 : le personnel en contact est-il réactif ?

Oui      Non

Question12 : quel est le moyen de communication utilisé par la BADR pour vous transmettre ces informations?

SMS

E-Mail

Téléphone

Courrier classique

Fax

Force de vente

Autres (à préciser)

Question13 :êtes-vous domicilié dans d'autres banques autres que la BADR?

Oui      Non

Question14 : êtes vous satisfait par les services proposés par ces autres banques?

- Très satisfait
- Satisfait
- Moyennement satisfait
- Peu satisfait
- Pas du tous satisfait

Question 15 : Si vous êtes satisfait, êtes vous prêt à quitter définitivement la BADR pour une de ces banques?

- Oui
- Non

**Q16- Si c'est Oui, citez les raisons de votre départ**

- Les produits et services sont plus innovants
- Le personnel est plus compétant, accueillant et plus communicatif
- Le traitement des opérations est plus rapide
- L'information est plus disponible
- L'emplacement est plus facile d'accès
- Les constitutions des dossiers est plus légères
- Autres (à préciser)

Question 17 : Si c'est Non, quelle est la technique utilisée par la BADR pour vous fidéliser?

- Carte de fidélité
- Outil de communication personnalisé
- Cadeaux
- Le relationnel entre vous et votre banque privilégié
- Automatisation de certaines opérations bancaires
- Clubs
- Autres (à préciser)

Question 18 :S'il ya lieu de changer quelque chose au sein de la BADR qu'est ce que vous suggéré?

.....

.....

.....

.....

.....

<b>Table des matières</b>	
<b>Dédicace</b>	
<b>Remerciements</b>	
<b>Résumé</b>	
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Liste des figures</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Sommaire</b>	

<b>Introduction générale</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : Le CRM Dans les banques</b>	<b>5</b>
<b>Section 01 la base du CRM dans les banques</b>	<b>6</b>
<b>1.1.Le marketing relationnel</b>	<b>6</b>
<b>1.1.1.De marketing de la transaction au marketing de la relation</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Définition et formes du marketing relationnel</b>	<b>9</b>
<b>1.2.1. Définition du marketing relationnel</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2 Les formes du marketing relationnel</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2.1. Le marketing des bases de données</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2.2.. le marketing interpersonnel</b>	<b>9</b>
<b>1.2.2.3. Le marketing des réseaux</b>	<b>9</b>
<b>1.3. Les missions du marketing relationnel</b>	<b>12</b>
<b>1.3.1 Le marketing relationnel proactif</b>	<b>13</b>
<b>1.3.2.. Le marketing relationnel d’adaptation</b>	<b>13</b>
<b>1.3.3.. Le marketing relationnel de fidélisation</b>	<b>13</b>
<b>1.3.4.. Le marketing relationnel de partenariat</b>	<b>13</b>
<b>1.4. Les composantes du marketing relationnel</b>	<b>13</b>
<b>1.4.1.. La confiance</b>	<b>13</b>
<b>1.4.2.. L’engagement</b>	<b>14</b>
<b>1.4.3.. La communication</b>	<b>14</b>
<b>1.4.4.. la satisfaction</b>	<b>14</b>
<b>1.5. La gestion de la relation client au sein du secteur bancaire</b>	<b>15</b>

1.5.1. Défis de la relation client pour la banque .....	15
1.5.2. Enjeux de la GRC pour le client .....	15
1.5.3. L'utilisation du CRM au niveau de la banque .....	16
1.6 Importance et rôle de la gestion de la relation client dans les banques .....	19
Section 02 les fondements de la gestion de la relation client (CRM) .....	20
2.1. Origine et définition de la gestion de la relation client .....	20
2.1.1. Origine de la gestion de la relation client (CRM) .....	20
2.1.2. définition de la gestion de la relation client .....	22
2.2. Les étapes de la gestion des relations clients .....	22
2.2.1. Identifier : « collecter les données » .....	22
2.2.2. Segmenter .....	23
2.2.3. Adapter .....	23
2.2.4. Echanger .....	24
2.2.5. Evaluer .....	24
2.3. Typologie de CRM .....	26
2.3.1. Le CRM opérationnel : le traitement de la commande .....	26
2.3.2. Le CRM analytique : basé sur le décisionnel .....	26
2.3.3. Le CRM collaboratif ou multi canal .....	26
2.4. Les fonctions de la gestion de la relation client .....	27
2.5. Les enjeux de la gestion de la relation client (CRM) .....	27
2.6. Les leviers du CRM .....	28
2.6.1. La réingénierie des processus .....	28
2.6.2. La réactivité .....	28
2.6.3. La personnalisation de masse .....	29
2.6.4. Le marketing relationnel .....	29
2.6.5. L'amélioration de la satisfaction client .....	29
2.6.6. Le one to one marketing .....	29

2.6.7. La modification du mix marketing .....	30
2.6.8. L'intelligence des clients .....	30
2.7. Les outils du CRM .....	30
2.7.1. L'automatisation de la force de vente .....	30
2.7.2. L'automatisation du marketing .....	31
2.7.3. Les logiciels de géomarketing .....	31
2.7.4. les EDI (Electronic Data Interchange ) .....	31
2.7.5. la gestion des services .....	31
2.7.6. Les canaux de relation pour la vente .....	31
2.7.7. les PGI (progiciels de gestion intégrée) .....	32
2.7.8. le Datawarehouse .....	32
2.7.9. le Datamart,le Datamining et le sourcing .....	32
2.8. Domaine d'application du CRM .....	33
2.9. 9Les avantages et les erreurs à éviter dans la mise en place d'un projet CRM .....	34
2.9.1. Les avantages du CRM .....	34
Chapitre 02 : Présentation de la satisfaction et de la fidélisation client ...	36
Section 01 : la satisfaction client .....	37
1.1. Définition de la satisfaction et du modèle de satisfaction .....	37
1.2. Les principes et les objectifs de la satisfaction .....	40
1.3. Les caractéristiques de la satisfaction .....	41
1.3.1. la satisfaction est subjective .....	42
1.3.2. La satisfaction est relative .....	42
1.3.3. La satisfaction est évolutive .....	42
1.4. Les moyens de mesure la satisfaction client .....	42
1.4.1. Les indicateurs de satisfactions .....	42
1.4.2. Les enquêtes de satisfaction .....	43
1.4.3. Les baromètres .....	43

1.4.4. Le taux de départ .....	43
1.5. La démarche de la satisfaction .....	43
1.5.1. Bien connaitre son client .....	44
1.5.2. Management participatif .....	44
1.5.3. Progresser en utilisant les méthodes et outils de la qualité et mesurer .....	44
1.6. Les étapes de mesure de la qualité de la satisfaction .....	44
1.7. Les obstacles rencontrés dans la mesure de la satisfaction .....	45
Section 02 : la fidélisation client .....	45
2.1 La notion du client fidèle et de la fidélisation .....	45
2.1.1. La définition de la fidélisation .....	45
2.1.2. La fidélité .....	46
2.2. La fidélité la rétention et l'inertie .....	47
2.3. Les types de fidélité .....	48
2.3.1. La fidélité absolue et la fidélité relative .....	48
2.3.2 La fidélité objective et la fidélité subjective .....	49
2.3.3. La fidélité passive et active .....	49
2.4. Les stratégies pour fidéliser les clients .....	50
2.5 La démarche et les outils de fidélisation .....	50
2.5.1. La démarche de fidélisation .....	50
2.5.2. Les outils de la fidélisation .....	53
2.6. les douze principaux facteurs de fidélité .....	55
2.7. La relation entre la satisfaction et la fidélité .....	58
Chapitre 03 : Présentation de la banque .....	60
Section 01 : la présentation de la banque BADR .....	61
1.1. Le marché Algérien de la banque .....	61

<b>1.2. Historique .....</b>	<b>61</b>
<b>1.2.1. Les étapes caractérisent l'évolution de la BADR .....</b>	<b>63</b>
<b>1.3. Les missions et objectifs de la BADR .....</b>	<b>65</b>
<b>1.3.1. Les missions .....</b>	<b>65</b>
<b>1.3.2. Les objectifs de la BADR .....</b>	<b>66</b>
<b>1.4. La structure organisationnelle de la BADR .....</b>	<b>66</b>
<b>1.4.1.. La direction générale .....</b>	<b>66</b>
<b>1.4.2.. Les directions centrales .....</b>	<b>67</b>
<b>1.5. La Présentation de l'Agence locale d'Exploitation .....</b>	<b>73</b>
<b>1.5.1.. Le front office .....</b>	<b>74</b>
<b>1.5.2.. Le Back Office .....</b>	<b>76</b>
<b>Section 02 : présentation des différents produits et services de la BADR</b> <b>.....</b>	<b>78</b>
<b>2.1. Les types de crédit .....</b>	<b>78</b>
<b>2.1.1.. Crédit investissement .....</b>	<b>78</b>
<b>2.1.2.. Crédit leasing (le crédit BAIL) .....</b>	<b>78</b>
<b>2.1.3.. Dispositif aidé CNAC (Caisse Nationale d'Assurance</b> <b>Chômage) .....</b>	<b>78</b>
<b>2.1.4.. Dispositif aidé ANGEM (Agence Nationale de Gestion du</b> <b>Micro crédit) .....</b>	<b>78</b>
<b>2.1.5 Dispositif aidé ANSEJ (Agence Nationale de Soutien à l'Emploi</b> <b>de Jeunes) .....</b>	<b>79</b>
<b>2.2. Les différents types du compte .....</b>	<b>79</b>
<b>2.2.1.. Définition d'un compte .....</b>	<b>79</b>
<b>2.2.2.. Les comptes courants .....</b>	<b>80</b>
<b>2.2.3.. Les comptes chèques .....</b>	<b>80</b>

2.2.4.. Les comptes épargnent .....	81
<b>Chapitre 04 : Présentation de la banque .....</b>	<b>82</b>
<b>Section 01 : présentation de l'enquête et l'analyse des résultats .....</b>	<b>83</b>
1.1. Définition de l'enquête .....	83
1.2. Objectifs de l'enquête .....	83
1.3. Choix de la méthode d'échantillonnage .....	83
1.4. La taille de l'échantillon .....	83
1.5. Le questionnaire .....	84
1.6. Conduite de l'enquête .....	85
1.7. Dépouillement, traitement et analyse des résultats .....	85
1.8. Commentaires et analyse des résultats .....	116
<b>Section 02 critiques et suggestions .....</b>	<b>118</b>
2.1. Critiques .....	118
2.2. Suggestions .....	118
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>121</b>

**LA bibliographie**

**Les annexes**