

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES
EHEC

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Option : Affaires Internationales

THEME :

**L'impact de la qualité de service multi canal sur la
satisfaction des clients**

**ETUDE DE CAS : SOCIETE GENERALE
ALGERIE**

Elaboré par :

Meriem SADALLAH

Rayane Aya TOUHAMI

Encadré par :

Mme. Randa MEGHARI

**Maître de conférences «B»
à EHEC Alger**

**8^{ème} Promotion
Juin 2021**

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES
EHEC

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Option : Affaires Internationales

THEME :

**L'impact de la qualité de service multi canal sur la
satisfaction des clients**

**ETUDE DE CAS : SOCIETE GENERALE
ALGERIE**

Elaboré par :

Meriem SADALLAH

Rayane Aya TOUHAMI

Encadré par :

Mme. Randa MEGHARI

**Maître de conférences «B»
à EHEC Alger**

**8^{ème} Promotion
Juin 2021**

Résumé

Le client dispose aujourd'hui d'une panoplie de canaux de distribution de services bancaires mis à sa disposition. Grâce aux progrès dans les technologies de l'information et de la communication, à côté des canaux traditionnels physiques naissent des canaux technologiques comme Internet permettant aux banques d'élargir leurs offres de services et de proposer de nouvelles façons de distribuer le service. Ces canaux technologiques, ont apporté beaucoup de modifications notamment dans le comportement du client, ce qui a entraîné un changement dans la nature de la relation client-banque.

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

L'objectif de cette étude est de mesurer l'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients et cela à travers une étude quantitative au niveau de la banque Société Générale Algérie.

Mots clés :

Multicanal, TIC, client, satisfaction, qualité de service.

Abstract

Today, the customer has a variety of channels for the distribution of banking services at his disposal. Thanks to advances in information and communication technologies, alongside traditional physical channels, technological channels such as the Internet are emerging, allowing banks to expand their service offerings and propose new ways of distributing the service.

These technological channels have brought many changes, particularly in customer behaviour, which has led to a change in the nature of the customer-bank relationship.

In order to satisfy their customers, retail banks have reconsidered their strategies and placed customer relations at the heart of their activities. They have embarked on a multi-channel approach which aims to introduce multiple exchange devices, namely traditional and digital channels.

The objective of this study is to measure the impact of multi-channel service quality on customer satisfaction through a quantitative study at the Société Générale Algeria bank.

Key words:

Multichannel, ITC, customer,satisfaction, quality of service.

ملخص

يتوفر للعملاء الآن مجموعة متنوعة من قنوات توزيع الخدمات المصرفية المتاحة لهم. بفضل التقدم في تقنيات المعلومات والاتصالات ، إلى جانب القنوات المادية التقليدية ، تظهر القنوات التكنولوجية مثل الإنترنت ، مما يسمح للبنوك بتوسيع عروض خدماتها وتقديم طرق جديدة لتوزيع الخدمة.

حدثت هذه القنوات التكنولوجية العديد من التغييرات ، لا سيما في سلوك العملاء ، مما أدى إلى تغيير في طبيعة العلاقة بين العميل والبنك.

من أجل إرضاء عملائها ، أعادت بنوك التجزئة النظر في استراتيجياتها ووضعت علاقات العملاء في قلب أنشطتها. لقد شرعوا في نهج متعدد القنوات يهدف إلى إدخال آليات تبادل متعددة ، وهي القنوات التقليدية والرقمية.

الهدف من هذه الدراسة هو قياس أثر جودة الخدمة متعددة القنوات على رضا العملاء وذلك من خلال دراسة كمية على مستوى بنك سوسيتي جنرال الجزائر.

الكلمات الدالة :

متعدد القنوات ، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، العملاء ، الرضا ، جودة الخدمة.

Dédicaces

Je dédie cet humble travail avec grand amour, sincérité et fierté :

A mes parents pour leur amour inestimable, leur confiance, leur soutien, leurs sacrifices et toutes les valeurs qu'ils ont su m'inculquer.

Que dieu leur procure bonne santé et longue vie,

A mes grands-parents,

A ceux que j'aime le plus mes frères, Fares, Moncef Tahar et Souheil

A toute ma famille,

A mes chers amies et amis,

A ma chère binôme de projet : Rayane Aya

Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail, je vous dis merci.

Meriem

Dédicaces

*Je dédie ce travail à la mémoire de ma chère grand-mère, que dieu l'accueille
dans son vaste paradis,*

*A mes chers parents, et particulièrement à ma maman qui m'a soutenu et
encouragé durant ces années d'études, qu'elle trouve ici le témoignage de ma
profonde reconnaissance,*

*A mes très chers frères, Akram et Haitem et ma chère belle-sœur Lilia, qui
m'ont toujours encouragé durant ces années d'études,*

A ma chère tante Soraya, pour son soutien moral et ses conseils précieux,

A ma chère binôme Meriem pour son entente et sa sympathie,

*Pour terminer, un grand merci s'adresse à tous mes amis et à tous ceux qui
m'ont aidé, d'une façon ou d'une autre, durant la rédaction de ce mémoire.*

Rayane Aya

Remerciements

Nous tenons à remercier tout d'abord « ALLAH » le tout puissant qui nous a donné le courage et la volonté pour mener à bien ce modeste travail.

*Ainsi, nous nous permettons d'exprimer ici nos sincères reconnaissances à :
Notre encadreur Mme. MEGHARI Randa, pour ses précieux conseils et ses encouragements qu'elle n'a cessé de nous communiquer tout au long de l'année.*

A l'ensemble de nos enseignants d'EHEC qui nous ont accompagnés tout au long de notre cursus universitaire, ainsi qu'à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire.

Au personnel de la Société Générale Algérie, plus particulièrement Mme. KIBOUA Asma pour ses précieuses aides et son assistance tout au long de notre stage pratique, pour mener à bien ce travail.

Enfin, nous tenons à remercier les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer notre travail.

Rayane et Meriem

Liste des tableaux

N°	Intitulé des tableaux	Pages
Chapitre I		
Tableau N°I-1	Signification des 5S	19
Tableau N°I-2	Les principes du système de management de la qualité	23
Tableau N°I-3	Différence entre bien matériel et service	26
Tableau N° I-4	Les dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service.	36
Chapitre II		
Tableau II-1	Les caractéristiques du marketing bancaire	56
Tableau N°II-2	Avantages et inconvénients des différents canaux de distribution	73
Tableau N°II-3	Avantages et inconvénients du canal virtuel et canal physique	85
Tableau N°II-4	Les différentes définitions du marketing relationnel.	102
Tableau N°II-5	Une comparaison des stratégies transactionnelles et relationnelles	103
Chapitre III		
Tableau N°III-1	Liste des banques exerçantes en Algérie entre 2000 - 2020.	116
Tableau N°III-2	Le réseau d'agences bancaires en Algérie.	117
Tableau N°III-3	Historique de la banque	123
Chapitre IV		
Tableau N°IV-1	Répartition de personnes interrogées selon le sexe	149
Tableau N°IV-2	La répartition des clients selon la tranche d'âge	150
Tableau N°IV-3	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	151
Tableau N°IV-4	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation avec la banque	152
Tableau N°IV-5	les raisons du choix de la banque Société Générale Algérie	153
Tableau N°IV-6	L'appréciation des services offerts par SGA	155
Tableau N°IV-7	Le niveau de satisfaction de la clientèle envers les différents critères	156
Tableau N°IV-8	La fréquence de passage à l'agence	158
Tableau N°IV-9	L'objet de la dernière visite des clients à l'agence bancaire	159
Tableau N°IV-10	Le degré de maîtrise des nouvelles technologies	160
Tableau N°IV-11	L'avis des clients sur l'intégration des canaux technologiques	161
Tableau N°IV-12	Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact	162
Tableau N°IV-13	L'utilisation des canaux à distance par les clients	163
Tableau N°IV-14	Répartition des types d'opération selon le canal privilégié par les clients	164
Tableau N°IV-15	Répartition des types d'opération selon le canal privilégié par les clients	164
Tableau N°IV-16	Degré de satisfaction de la clientèle envers les services proposés à travers les canaux de banque à distance	171
Tableau N°IV-17	Les avantages de l'utilisation des canaux à distance	172

Tableau N°IV-18	L'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance	173
Tableau N°IV-19	Les risques qui empêchent les clients d'utiliser les canaux à distance	174
Tableau N°IV-20	L'utilisation des canaux à distance dans le futur	175
Tableau N°IV-21	L'utilisation des canaux de banque à distance selon les tranches d'âge de l'échantillon	176
Tableau N°IV-22	L'utilisation des canaux de banque à distance selon la catégorie socioprofessionnelle	177
Tableau N°IV-23	L'appréciation sur la qualité globale du service selon les tranches d'âge	178
Tableau N°IV-24	L'appréciation sur la qualité globale du service selon la catégorie socioprofessionnelle	179
Tableau N°IV-25	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du call center	180
Tableau N°IV-26	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du Site web societegenerale.dz	181
Tableau N°IV-27	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de SogeC@sheNet (Site transactionnel et de consultation)	182
Tableau N°IV-28	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de Messagi	183
Tableau N°IV-29	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de l'appli SGA	184
Tableau N°IV-30	: l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du GAB	185

Liste des figures

N°	Intitulé des figures	Pages
Chapitre I		
Figure N°I-1	La qualité pour le client et l'entreprise	10
Figure N°I-2	Triple objectif de la qualité	13
Figure N°I-3	Diagramme d'Ishikawa et méthode des 5M	15
Figure N°I-4	Le diagramme de Pareto	18
Figure N°I-05	La logique d'amélioration continue	20
Figure N°I-6	Le service de base et les services périphériques	27
Figure N°I-7	La fleur des services : le service de base entouré par de groupes de services périphériques	28
Figure N°I-8	Les quatre caractéristiques du service	30
Figure N° I-9	Le système de fabrication du service	32
Figure N° I-10	Le modèle SERVQUAL	38
Figure N° I-11	Le modèle de la qualité du service de Sasser, Olsen & Wyckoff	41
Figure N° I-12	Le modèle de la qualité perçue du service de Grönroos.	42
Chapitre II		
Figure N°II-1	La banque, intermédiaire financier et prestataire de services	49
Figure N°II-2	L'évolution du marketing bancaire	53
Figure N°II-3	Les composantes du marketing-mix « the 4P ».	59
Figure N° II-4	Le contenu d'une politique de communication	62
Figure N°II-5	La différence entre cross-canal, multicanal et omni canal	75
Figure N°II-6	Les caractéristiques de la satisfaction	88
Figure N°II-7	Le modèle de la satisfaction	89
Figure N°II-8	La mesure de la satisfaction.	91
Figure N°II-9	Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction	95
Figure N°II-10	Les indicateurs de mesure de la satisfaction	96
Figure N°II-11	Composantes du marketing relationnel	103
Figure N°II-12	Les dimensions de confiance	104
Chapitre III		
Figure N°III-1	Macrostructure du système bancaire Algérien	114
Figure N°III-2	L'organigramme de la banque	127
Figure N°III-3	Organigramme du service d'accueil.	127
Chapitre IV		
Figure N°IV-1	Répartition de personnes interrogées selon le sexe	150
Figure N°IV-2	La répartition des clients selon la tranche d'âge	151
Figure N°IV-3	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	152
Figure N°IV-4	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation avec la banque	153
Figure N°IV-5	Les raisons du choix de la banque Société Générale Algérie	154
Figure N°IV-6	L'appréciation des services offerts par SGA	155

Figure N°IV-7	Le niveau de satisfaction de la clientèle envers les différents critères	156
Figure N°IV-8	La fréquence de passage à l'agence	158
Figure N°IV-9	L'objet de la dernière visite des clients à l'agence bancaire	159
Figure N°IV-10	Le degré de maîtrise des nouvelles technologies	160
Figure N°IV-11	L'avis des clients sur l'intégration des canaux technologiques	161
Figure N°IV-12	Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact	162
Figure N°IV-13	L'utilisation des canaux à distance par les clients	163
Figure N°IV-14	Les canaux privilégiés pour une prise de rendez-vous	165
Figure N°IV-15	Les canaux privilégiés pour une demande d'information	165
Figure N°IV-16	Les canaux privilégiés pour une demande d'assistance	166
Figure N°IV-17	Les canaux privilégiés pour une réclamation	167
Figure N°IV-18	Les canaux privilégiés pour une commande de chéquier	167
Figure N°IV-19	Les canaux privilégiés pour une édition de RIB	168
Figure N°IV-20	Les canaux privilégiés pour une opération de virement	169
Figure N°IV-21	Les canaux privilégiés pour une récupération des extraits de compte	169
Figure N°IV-22	Les canaux privilégiés pour une consultation de solde	170
Figure N°IV-23	Degré de satisfaction de la clientèle envers les services proposés à travers les canaux de banque à distance	171
Figure N°IV-24	Les avantages de l'utilisation des canaux à distance	172
Figure N°IV-25	L'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance	173
Figure N°IV-26	Les risques qui empêchent les clients d'utiliser les canaux à distance	174
Figure N°IV-27	L'utilisation des canaux à distance dans le futur	175
Figure N°IV-28	L'utilisation des canaux de banque à distance selon les tranches d'âge de l'échantillon	176
Figure N°IV-29	L'utilisation des canaux de banque à distance selon la catégorie socioprofessionnelle	177
Figure N°IV-30	L'appréciation sur la qualité globale du service selon les tranches d'âge	178
Figure N°IV-31	L'appréciation sur la qualité globale du service selon la catégorie socioprofessionnelle	179
Figure N°IV-32	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du call center	180
Figure N°IV-33	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du Site web societegenerale.dz	181
Figure N°IV-34	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de SogeC@sheNet (Site transactionnel et de consultation)	182
Figure N°IV-35	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de Messagi	183
Figure N°IV-36	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de l'appli SGA	184
Figure N°IV-37	L'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du GAB	185

Liste des abréviations

- **ABC** : Arab Banking Corporation
- **ACP** : Agence Clientèle Patrimoniale
- **AFNOR** : Association française de normalisation
- **AGB** : Gulf Bank Algeria
- **AMDEC** : Analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité
- **BAD** : Banque Algérienne de Développement
- **BADR** : Banque de l'Agriculture et du Développement Rural
- **BCA** : Banque centrale d'Algérie
- **BDC** : Banque de développement du Canada
- **BDDF** : Banque de détail en France
- **BDL** : Banque de Développement Local
- **BEA** : Banque Extérieure d'Algérie
- **BFI** : Banque de Financement d'Investissement
- **BHFM** : Banque de détail à l'international
- **BNA** : Banque nationale d'Algérie
- **BNP** : Banque nationale de paris
- **CAD** : Caisse Algérienne de Développement
- **CIB** : La Carte Inter Bancaire
- **CNEP** : Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance
- **CPA** : Crédit Populaire algérien
- **CRM** : Gestion de la relation client
- **DA** : Dinars algérien
- **DAB** : Distributeur automatique bancaire
- **DAT** : Le dépôt à terme
- **DGEI** : Direction Grandes Entreprises Internationales
- **DGEN** : Direction Grandes Entreprises Nationales
- **EDI** : Echange de données informatisé
- **EHEC** : Ecole des hautes études commerciales
- **FAQ** : Frequently Asked Questions
- **GAB** : Guichet automatique bancaire
- **GED** : Gestion électronique de document
- **GIMS** : Global Investment Management & Services
- **GTB** : Global Trade Banking
- **IP** : Internet Protocol
- **ISO** : Organisation Internationale de Normalisation
- **JPO** : Journées Portes Ouvertes
- **PDCA** : Roue de Deming
- **PERT**: program evaluation and review technic
- **PME** : Petite Moyenne entreprise
- **RIB** : Relevé d'identité bancaire

- **RSE** : Responsabilité sociale des entreprises
- **SGA** : Société Générale Algérie
- **SGSS** : Société Générale Securities Services
- **SIM** : Système d'information marketing
- **SMQ** : Le système de management de la qualité
- **TIC** : Technologies de l'information et de la communication
- **TPE** : Terminal de paiement électronique
- **TQM** : Qualité totale

Sommaire

Introduction générale	02
Chapitre I : Cadre conceptuel de la qualité de service	
Section 1 : Généralités sur la qualité.....	08
Section 2 : Généralités sur le service.....	25
Section 3 : Conceptualisation de la qualité de service	35
Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client	
Section 1 : Le marketing bancaire traditionnel.....	48
Section 2 : Du marketing bancaire traditionnel au multicanal	72
Section 3 : La satisfaction client et sa mesure	86
Chapitre III : La présentation du terrain et choix méthodologique	
Section 1 : Présentation du secteur bancaire en Algérie	111
Section 2 : Présentation de société générale Algérie.....	122
Section 3 : Cadre méthodologique de l'étude.....	137
Chapitre IV : L'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients de la SGA	
Section 1 : Le multicanal au sein de Société Générale Algérie.....	143
Section 2 : Analyse des résultats.....	149
Section 3 : Synthèse des résultats et recommandations.....	186
Conclusion générale	189

Introduction Générale

Introduction générale

L'introduction des technologies de l'information et de la communication a engendré beaucoup de modifications dans différents secteurs de notre économie, entraînant ainsi au cours de ces dernières années une modernisation des infrastructures, une amélioration de la qualité de service et aussi favorisant la création des emplois.

Mais l'un des secteurs qui a été le plus touché par ces mutations est celui des services, notamment au sein des institutions financières, des banques plus précisément et ce grâce à l'avènement du multi canal.

La délivrance d'un service se faisait principalement à travers les réseaux traditionnels que sont les agences avec l'aide du personnel en contact mais aujourd'hui la révolution technologique en matière d'information et de communication, apportent de nouveaux changements dans la manière dont le service est fabriqué et délivré. Ainsi aux coté des canaux traditionnels s'ajoutent des canaux de distribution technologiques de type : téléphone, internet, automate...etc. Ainsi, en réponse aux poussées technologiques, apparaît un nouveau genre de banque : la banque à distance.

L'apparition des canaux à distance a modifié les stratégies des établissements financiers plus précisément leur stratégie de relation client. Les clients de la nouvelle banque multicanal peuvent interagir avec leur banque partout et à tout moment. Ils reçoivent des offres de produits et de services adaptés à leurs besoins et à leur comportement, et cela par le biais de leur canal favori.

En effet de nos jours, le principal défi auquel les banques sont confrontées consiste à s'intéresser de plus en plus à la perception de la qualité des services multicanal offerts aux clients. Sachant que la perception est considérée comme variable clé dans l'évaluation de l'écart entre les attentes des clients et la performance perçue, la qualité de service est un élément principal de création de valeur supérieure client, en vue de satisfaire les besoins et d'établir des relations à long terme avec eux. Dans cette optique, les institutions bancaires sont obligées de s'assurer de la satisfaction de leurs clients et de leurs perceptions à l'égard du service fourni.

C'est dans ce contexte que cette recherche s'inscrit, dont le thème s'intitule « **l'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients** ».

Le choix du multicanal comme objet de notre recherche n'est pas le fruit du hasard, son importance et son actualité sur le marché financier Algérien ont été des facteurs décisifs pour notre choix ainsi cette stratégie constitue une raison pour un profond changement au sein des institutions qui est dû plus particulièrement à l'intégration des technologies d'Internet et du web au sein de la profession bancaire.

Tout au long de ce travail nous essaierons de répondre à la problématique suivante :

Comment la qualité de service multicanal contribue-t-elle à l'amélioration de la satisfaction des clients de la banque Société Générale Algérie ?

De notre problématique, découlent quatre autres questions, à savoir :

- La banque Société Générale Algérie applique-t-elle la stratégie multicanal aux besoins et aux attentes de ses clients ?
- Quel est le point de vue des clients de la SGA vis-à-vis des services proposés par les canaux de la banque à distance ?
- Qu'est-ce qu'il empêche l'utilisation des banques à distance ?
- Comment la stratégie multicanale adoptée par la Société Générale Algérie influence-t-elle la relation client ?

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

H1 : l'utilisation du multi canal par la banque Société Générale Algérie contribue favorablement à la satisfaction de sa clientèle.

H2 : le niveau de satisfaction globale est différent entre les clients utilisant que le canal traditionnel physique et les clients utilisant le canal traditionnel physique et virtuel.

H3 : le manque de confiance empêche les clients de la banque d'utiliser les canaux à distance.

Pour répondre à cette problématique, nous avons proposé un cadre général de recherche commençant par un examen des connaissances théoriques et suivi par des investigations sur le terrain en faisant appel aux différents outils de collecte d'informations afin d'apporter des réponses à nos questions et vérifier nos hypothèses.

D'abord, pour la partie théorique nous avons fait une recherche bibliographique, en consultant les ouvrages, les dictionnaires, les revues, les travaux universitaires et les sites internet ...etc. afin d'expliquer les concepts clés de notre sujet de recherche.

Ensuite, pour la partie pratique, nous avons opté pour une étude quantitative auprès des clients de la banque Société Générale Algérie par le biais d'un questionnaire, nous avons utilisé l'Excel comme outil et le tri à plat et le tri croisé comme méthodes pour analyser les informations et les données récoltés pour connaître le niveau de satisfaction des clients par rapport à la qualité de service multicanal proposée par la banque.

Cependant, notre travail se décompose en quatre chapitres :

Le premier chapitre nous permettra de comprendre les fondements théoriques, de la qualité, sa démarche et ses objectifs, aussi de définir le concept de service, ses spécificités ainsi que le système de servuction. Par la suite, de présenter le concept de la qualité de service, ses dimensions ainsi le model SERVQUAL, les outils d'analyse et la gestion de la qualité de service.

Le deuxième chapitre se focalisera sur le service bancaire multicanal et la satisfaction client et il se départage aussi en trois sections ; la première est consacrée au marketing bancaire traditionnel, la deuxième parlera du marketing bancaire traditionnel au multicanal, la troisième étudiera la satisfaction client et sa mesure.

Le troisième chapitre, sera réservé à la présentation du terrain et choix méthodologique. Trois sections le composent ; dont la première sera consacrée à la présentation du secteur bancaire algérien, nous allons ensuite présenter l'organisme où nous avons effectué notre stage à savoir Société Générale Algérie, dans la troisième section nous présenterons le cadre méthodologique de notre enquête.

Pour notre quatrième et dernier chapitre qui s'intitule : l'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients de la SGA dans la première section nous allons parler de l'adoption du multicanal par la banque Société Générale Algérie, la deuxième section sera entièrement réservée à notre étude de cas relative à une enquête par un questionnaire qui sera distribué directement aux clients de la Société Générale Algérie. Dans cette section, nous aborderons tous les éléments de l'enquête terrain que nous avons menée auprès d'un échantillon de 114 personnes ; à savoir la présentation, l'analyse et l'interprétation et pour finir avec une

synthèse de résultats et proposer quelques suggestions en clôturant avec une conclusion générale.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la qualité de service

Introduction du chapitre I

Dans un marché où la concurrence est féroce, la qualité est un atout décisif de la compétitivité des entreprises, voire un pilier de survie quelle que soit leurs tailles et leurs activités. Afin d'assurer la satisfaction de ses clients, toute entreprise devrait être performante en matière de qualité. Pour cela, la qualité de service doit être au centre de chaque organisation qui veut satisfaire, fidéliser ses clients d'une part et conquérir de nouveaux clients d'autre part.

Dans ce premier chapitre, nous allons aborder le cadre conceptuel de la qualité de service en trois sections. La première section sera consacrée aux fondements et généralités de la qualité, ensuite dans la deuxième section, nous allons aborder l'un des deux piliers de la qualité qui est le service. Enfin, nous présenterons le concept de la qualité de service dans la troisième section.

Section 1 : Généralités sur la qualité

De nos jours, la notion de la « qualité » devient de plus en plus importante dans de nombreux secteurs qu'il soit industriel ou de large consommation. Dans cette section, nous allons définir les principaux concepts liés à la qualité et d'expliquer ce qu'implique la démarche qualité dans une entreprise ayant pour but de satisfaire ses clients.

1.1.L'historique de la qualité :

Le concept de « qualité » se développe si rapidement que nous ne pouvons ignorer son histoire pour comprendre la qualité d'aujourd'hui et de demain. Pour illustrer ces propos, nous prendrons comme chronologie historique l'évolution des différentes formes de production au cours du temps. Les premières formulations se trouvent dans l'histoire de la Mésopotamie.

La qualité a été découverte en 1750 avant J.C dans le code d'Hammourabi (roi de Babylone) gravé dans la stèle d'Hammourabi qui était à l'époque définie comme un référentiel commun, on trouvait la qualité plus particulièrement dans les procédures définissant la construction des maisons. En voici un extrait : « *qui si un maçon a construit une maison à la demande de quelqu'un et n'a pas respecté les normes, si un mur penche, ce maçon dit renforcer ce mur, à ses propres frais* »¹.

Plus tard, des lois du même type mises en œuvre chez les égyptiens, ces lois n'ont concerné que les monuments pharaoniques, ils mesuraient la verticalité des blocs de pierre (15ème siècle avant J.C) et les phéniciens coupaient la main de ceux qui réalisaient des produits non conformes.²

En France, la notion de qualité est importée par Colbert en 1664, il déclarait que « *si nos fabriques s'imposaient à force de qualité supérieure de nos produits, les étrangers trouveraient avantages à se fournir en France et leur argent affluerait dans le royaume* »³

A la fin de XIX siècle, Taylor posait les bases de l'organisation scientifique du travail, l'ouverture est réduite à une manœuvre, à laquelle toute initiative est interdite. C'est à partir de

¹CABY(F), JAMBART (C) :*la qualité dans les services*, édition economica, Paris, 2002, p.8.

²<https://www.lefigaro.fr/sciences/2018/11/02/01008-20181102ARTFIG00169-le-secret-de-la-construction-des-pyramides-devoile-par-des-egyptologues-francais.php> (consulté le 03/03/2021 à 14h).

³BOURGEON (J.L) : *Les Colbert avant Colbert. Destin d'une famille marchande*, Travaux du Centre de Recherches sur la Civilisation de l'Europe moderne, Paris-Sorbonne. Paris, 1973, p.27.

là que les termes de rationalisation, standardisation sont apparus, et seul le contrôle à posteriori était utilisé pour vérifier la qualité de produit.¹

En 1920, Bell system introduit les notions d'inspection et le contrôle de la qualité dans les activités de production de la western Electric Company, parmi les employés impliqués dans sa démarche d'assurance qualité, nous trouvons Shewhart, Dodge et Deming.²

Durant la guerre mondiale, rares ceux qui s'intéressent à la qualité pour la simple raison qu'à cette époque-là l'offre était inférieure à la demande et les normes de la qualité et techniques d'échantillonnage ont été utilisées dans les activités d'inspection de l'armée américaine et de ses fournisseurs.

Après la guerre, qui est une période remarquable dans l'histoire de la qualité, a favorisé l'extension aux Etats-Unis des normes de qualité techniques d'échantillonnage développées par le professeur Shewhart dans toute l'industrie américaine. De l'autre côté, le Japon démarre sa reconstruction économique, il fait appel à certains spécialistes américains Edward Deming et Joseph Juran (la conception originale de démarche qualité globale), afin d'enseigner aux gestionnaires d'entreprises japonaises les principes et techniques de contrôle de la qualité et de la qualité totale.³

Pendant les années 80, le mouvement vers la qualité totale prend de l'ampleur et de nombreuses entreprises de biens et de services s'engagent dans cette voie. Ces démarches étaient avant tout fondées sur des modes d'actions favorisant la participation et la mobilisation des personnels.⁴

Quant aux années 90, elles sont marquées par l'arrivée du terme « Total Quality Management ». De plus, le système de gestion ISO 9000, établi en 1987, devient une norme internationale de la gestion de la qualité. Le système connaît une popularité phénoménale dans le monde entier. La deuxième version des normes est publiée en 1994. La troisième version est entrée en vigueur à la fin de 2000.

¹ BEYER (M), au-delà de qualité, édition SYROS, Paris, 1999, p.45.

²Bernard (C) :Jalons historiques en qualité, 2006, p.01.

³Ibid, p.02.

⁴Ibid, p.02.

1.2. Définition de la qualité :

Nombreuses sont les définitions de la qualité ; nous commençons tout d'abord par citer quelques définitions, ensuite nous résumons les formes de la qualité très brièvement :

1.2.1. Définition de la qualité :

Selon KOTLER et KELLER, « *La qualité englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui affectent sa capacité à satisfaire des besoins, exprimés ou implicites* ». ¹

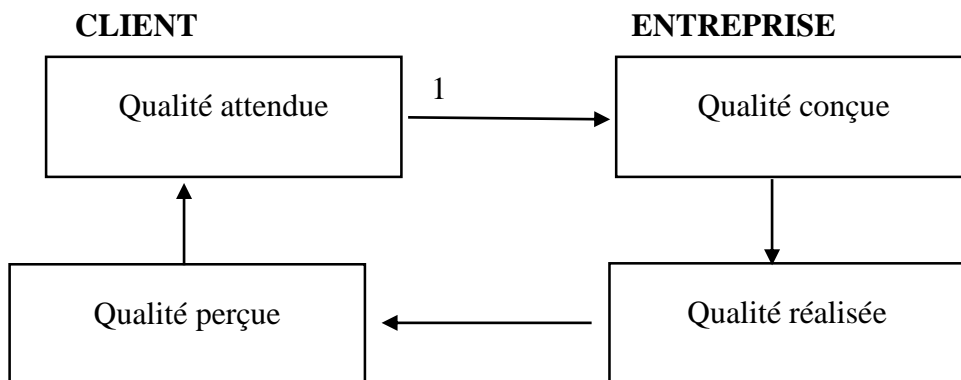
Selon l'AFNOR, la qualité est définie comme : « *l'aptitude d'un produit ou service à satisfaire les besoins des utilisateurs* ». ²

Selon l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), la qualité est « *l'aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences* ». ³

Nous pouvons donc déduire que la qualité peut être définie selon différents points de vue :

- ✓ Pour le client : le client perçoit la qualité comme un écart entre le service qu'il reçoit et qu'il évalue, et le service qu'il s'attendait à recevoir
- ✓ Pour l'entreprise : la qualité répond plus à un objectif d'évaluation de la conformité d'un produit à des spécifications. A partir des attentes du client, il s'agit de concevoir, puis de réaliser un produit ou un service conforme aux spécifications.

Figure N°I-1 : La qualité pour le client et l'entreprise



Source : CANARD (F) :op.cit, p.19.

¹ KOTLER, (P) et KELLER (K) et MANCEAU (D) : *Marketing management*, 14 édition PEARSON, Paris, 2012, p.156.

² THIER, (C) : *Méthodes e informatique : Réussite du projet informatique par la méthode*, Lavoisier, 2012, p.43

³ CANARD (F), *management de la qualité*, édition lextenso, paris,2009, p.19.

A partir de la figure n°1, nous pouvons tirer quatre points principaux :

- ✓ La qualité attendue par le client : c'est ce qui attend le client, elle est intimement liée à la communication de l'entreprise et doit servir de base de recherche pour la conception du produit ou du service.
- ✓ La qualité conçue par l'entreprise : les spécifications établies lors de la conception doivent correspondre aux attentes du client transmis par le marketing.
- ✓ La qualité réalisée par l'entreprise : c'est celle qui est effectivement délivrée par l'entreprise et celle que reçoit réellement le client.
- ✓ La qualité perçue par le client : c'est le jugement que porte le client sur un produit ou service relativement à ses attentes.

1.2.2. Les formes de qualité :

Dans la pratique, la qualité se représente sous deux formes ; externe et interne ;

a) La qualité externe :

La qualité externe correspond à la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir un produit ou un service aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi améliorer la rentabilité, et augmenter la part de marché des entreprises. Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise et ses partenaires extérieurs.¹

« La qualité pour le client résulte de la comparaison entre ce qu'il attend. Le client attend qu'un produit (service) possède un certain nombre de caractéristiques, et ce qu'il perçoit une fois le produit (service) conçu est réalisé, le client perçoit des caractéristiques qu'il compare à ses attentes »²

Pour améliorer la qualité externe, plusieurs méthodes sont à la disposition de l'entreprise, à savoir :³

- Les sondages,
- Le contrôle qualité,
- L'audit qualité.

¹JAMBERT, (C) : *L'assurance qualité les normes ISO9000 en pratique*, édition d'organisation, Paris, 1997, p.09.

²CANARD (F):Op.cit, p.17.

³<https://www.ladissertation.com/Divers/Divers/La-Qualit%C3%A9-158888.html>(consulté le 03/03/2021 à 16h).

b) La qualité interne :

C'est la maîtrise et l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise. L'objet de la qualité interne est de mettre en œuvre des techniques permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements. Les bénéficiaires de la qualité interne sont la direction et le personnel de l'entreprise.¹

Parmi ces techniques de qualité, nous retrouvons :²

- 5S,
- Kaizen,
- Roue de Deming,
- AMDEC,
- Qualité totale,
- Six Sigma.

1.3. Les objectifs de la qualité :

Il existe de multiples objectifs de la qualité que toute entreprise souhaite les atteindre, nous avons essayé de les regrouper en trois objectifs principaux. Le schéma suivant présente les principaux objectifs de la qualité pour une entreprise, qui leur permettra la création de la valeur³ :

¹ MONASSIER (P) : L'entreprise : fonction Qualité, cours entreprise, 2008, p.01.

² <http://www.axess-qualite.fr/outils-qualite.html> (consulté le 03/03/2021 à 16h).

³ CHAOUATI, (Fatma) : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients, mémoire de master, Option : marketing, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, juin 2015, p-p.15.16.

Figure N°I-2 : Triple objectifs de la qualité



Source : DETRIE Philippe : Construire une démarche qualité, éditions d'organisation, Paris, 2001, p.101.

1.3.1. La satisfaction et la fidélisation des clients :

La qualité des produits ou des services est très importante pour satisfaire les clients et les fidéliser. Pour cela, l'entreprise doit lui procurer la qualité voulue et les éléments de confiance de celle-ci, et aussi elle-doit respecter les clauses contractuelles en matière de qualité, prix et délais.

1.3.2. L'amélioration des performances économique :

La satisfaction et la fidélisation des clients, et la réputation de la qualité contribuent au développement du chiffre d'affaires, car la bonne qualité des produits et des services est un facteur essentiel de rentabilité et de compétitivité. Une meilleure qualité permet de pénétrer des nouvelles parts de marchés, ce qui va augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise.

1.3.3. La mobilisation du personnel :

Toute entreprise a des obligations envers son personnel, la qualité permet de faire participer le tout, c'est-à-dire provoquer une dynamique interne au profit de tous. Il est en particulier établi que la satisfaction du client et la satisfaction du personnel sont étroitement liées, pour la réussite de l'entreprise.

Évoquer la qualité aujourd'hui ne concerne pas seulement le domaine du secteur productif, mais il faut savoir qu'il touche les organisations de service, qui sont concernées par l'offre d'une meilleure qualité de service, afin de répondre aux exigences des utilisateurs.

1.4. Les outils et méthodes de la gestion de la qualité :

Pour réussir à améliorer la qualité et à inscrire durablement son entreprise dans une réelle dynamique d'amélioration continue, nécessite l'utilisation des méthodes et outils de la qualité adaptée à la situation.

Pour chaque situation, il existe un ou plusieurs outils de la qualité facilitant l'atteinte des objectifs.¹

- ✓ Pour analyser une performance : carte de contrôle et contrôle statistique de processus.
- ✓ Pour cadrer le pilotage : Roue de Deming (PDCA), méthode six sigma et cercles de qualité.
- ✓ Pour analyser un fonctionnement : Logigramme, schéma géographique, schéma fonctionnel, l'outil « PERT » et stratification.
- ✓ Pour rechercher les causes des défauts et qualifier leur impact : diagramme de causes et effets, méthode des 5 pourquoi, diagramme de Pareto, histogramme et le QQQCCP.
- ✓ Pour choisir la solution appropriée : matrice de compatibilité, démarche 8D ou 8 Do et arbre de décisions.
- ✓ Pour optimiser /sécuriser un processus : AMDEC, diagramme de Gantt, Kanban et Poka Yoke, 5S, Kaizen et Lean.
- ✓ Pour gérer les premières étapes d'une analyse : diagramme KJ, analyse de la variance, Brainstorming, matrice auto-qualité et analyse de la valeur.
- ✓ D'autres outils de qualité comme : le Benchmarking, Total Quality Management (TQM) et certification ISO 9001².

Nous allons développer dans ce qui suit, d'une manière approfondie les quatre outils les plus utilisés :

¹HUBERAC (J.P) : Guide des méthodes de la qualité, édition Maxima, Paris, 2001, p.50.

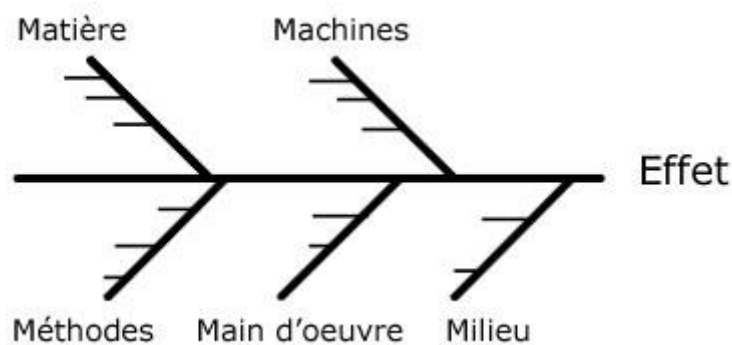
²<http://www.axess-qualite.fr/outils-qualite.html> (consulté le 15/04/2021, à 22h00).

1.4.1. Le diagramme d'Ishikawa :

Le diagramme d'Ishikawa est un outil de résolution de problème d'entreprise, il est aussi appelé diagramme de causes/effets ou en « arêtes de poisson », élaboré par Kaoru Ishikawa. Ce diagramme prend la forme d'un arbre avec plusieurs branches, nous y retrouvons le problème que rencontre l'entreprise, à la tête et les causes sont modélisées par des branches. Cette méthode a pour but de sensibiliser les personnels aux différentes causes organisationnelles possibles des défauts, sans se limiter aux causes évidentes et immédiates.¹

Le diagramme d'Ishikawa peut être utilisé dans le cadre d'une mise en place et l'organisation d'une nouvelle activité, afin de sensibiliser le personnel à la nécessité de penser à tout.

Figure N°I-3 : Diagramme d'Ishikawa et méthode des 5M



Source : <http://qualite-en-recherche.cnrs.fr/spip.php?article> (publié le 13/03/2009 consulté le 17/04/2021 à 15h35).

Cette arête de poisson a pour but de rechercher les différentes causes qui ont un impact sur un effet ou une situation pour ensuite les classer et les hiérarchiser en 5 grandes familles : chacune d'elle commence par un M d'où les 5M.

Matière : les consommables utilisés comme les matières premières.

Milieu : le lieu de travail ou l'espace au sein duquel se déroule l'activité, son aspect, son organisation physique. Il peut s'agir d'un périmètre défini si l'activité se déroule à l'extérieur.

Méthode : Le mode opératoire, la logique du processus et la recherche et développement.

Matériel : l'équipement, les machines, le matériel informatique, les logiciels et les technologies.

Main d'œuvre : les ressources humaines, la qualification attendue,

¹<https://www.leblogdudirigeant.com/diagramme-ishikawa/> (consulté le 15/04/2021, à 22h30).

1.4.2. Le Benchmarking :

Plusieurs auteurs, économistes, gestionnaires et professionnels ont tenté de définir par multiples manières la notion de Benchmarking, qui a comme nature d'un terme anglais signifiant étalonnage concurrentiel. Parmi ces multiples interprétations avancées, nous distinguons :

Selon J. BRILMAN « *C'est un processus qui consiste à identifier, analyser et adopter en les adaptant, les pratiques des organisations les plus performantes dans le monde en vue d'améliorer les performances de sa propre organisation* »¹.

Le Benchmarking se présente comme une méthode par laquelle on évalue la performance d'une entreprise en le comparant à celles de concurrents significatifs.²

Il y a quatre grands types de Benchmarking que l'on peut utiliser et qui peuvent être différents des uns et des autres :

a. Benchmarking interne :³

Il n'y a pas d'analyse externe. C'est une comparaison entre plusieurs services de l'entreprise pour déterminer le meilleur fonctionnement en interne.

➤ Les avantages :

- Les informations à partager sont facilement accessibles et elles restent en interne.
- Le partage de la même culture facilite la transposition des solutions identifiées.
- Ce type de Benchmarking peut se mettre en place rapidement.

➤ Les limites :

- Les informations sont redondantes, elles concernent uniquement l'environnement interne de l'entreprise.
- Les informations peuvent aussi être parcellaires, tronquées, chacun voulant protéger les intérêts de son service ou les siens propres.
- Il existe aussi un risque d'autosatisfaction voire de consanguinité intellectuelle.

¹BALM (GJ) : Evaluer et améliorer ses performances le benchmarking, édition AFNOR, Paris, 1994, p.85.

² LENDRAVE (H), LEVEY (J) et LINDON (D) : Mercator édition DUNOD, Malakoff, 2006, p.120.

³DJELLOULI (Aghiles) et GOUMRI (Khaled) : L'impact de la qualité de service sur la satisfaction de la clientèle, étude de cas : Crédit Populaire d'Algérie, mémoire de master, Option : marketing, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, juin 2017, p.12.

b. Le Benchmarking externe :¹

C'est d'analyser et de comparer les concepts et les méthodes ainsi que les produits et les services divers de nos concurrents directs, cette analyse se fait ponctuellement ou en permanence avec la collaboration d'un ou plusieurs concurrents directs².

➤ Les avantages :

- Les partenaires sont très faciles à identifier et ils sont en général fortement motivés.
- Il met rapidement en évidence tous les écarts de performances entre les concepts, méthodes, outils, processus, produits, services de l'organisation et ceux des concurrents.

➤ Les limites :

- Le partage des informations est limité, elles sont parfois laborieuses à collecter.
- Il y a peu de véritables révélations. Il y a le risque de perdre des informations sensibles et de révéler des processus critiques.
- Enfin les autres agents économiques, s'ils sont informés risquent d'imaginer qu'il y a possibilité d'ententes.

c. Le Benchmarking fonctionnel :³

Il s'agit d'une comparaison entre organismes non concurrents du même secteur d'activité pour déceler les techniques novatrices.

➤ Les avantages :

- Les partenaires sont relativement faciles à identifier.
- Les informations sont aisément accessibles.
- Les solutions identifiées sont facilement adaptables.

➤ Les limites :

- Il se limite souvent à des comparaisons de coûts. Le risque est de privilégier l'analyse quantitative à l'analyse qualitative et de négliger le facteur humain.

¹DJELLOULI (Aghiles) et GOUMRI(Khaled) :Op.cit,p.12.

²LEPOIVRE, (F) :Benchmarking concept et méthodologie, Nevao Conseil, 2005, p.04.

³Ibid, p.07.

d. Le Benchmarking générique :¹

C'est une comparaison entre organismes de secteurs différents sur des processus ou méthodes de travail. Un constructeur informatique peut par exemple, comparer le fonctionnement de sa logistique à celui du secteur de la grande distribution, ou inversement.

➤ **Les avantages :**

- Ce type offre la plus grande opportunité en terme de créativité et d'innovation.
- L'absence de concurrence offre une transparence maximale.

➤ **Les limites :**

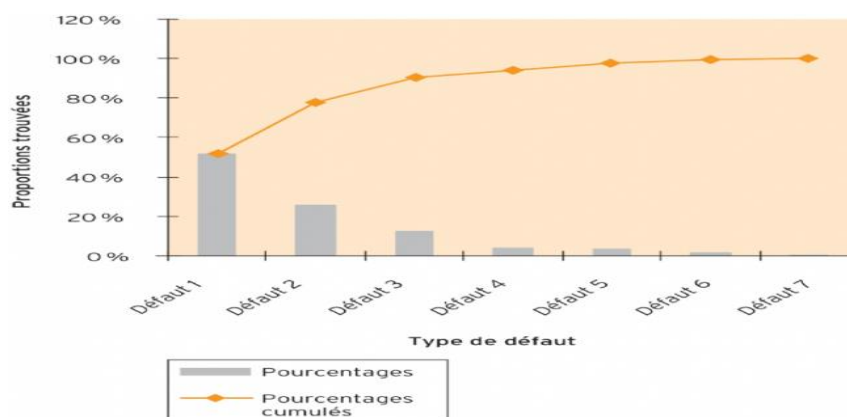
- La spécificité des secteurs affecte parfois l'adaptabilité des concepts.

1.4.3. Le diagramme de Pareto :

Le diagramme de Pareto est un graphique en colonnes. Il permet de classer les causes ou événements indésirables par ordre d'importance, la hauteur de chaque colonne étant proportionnelle à l'impact de chaque cause.

Le diagramme de Pareto met en évidence les causes qui génèrent le plus grand nombre d'effets. Il est essentiellement connu pour sa règle qui énonce que 80% des conséquences trouvent leur origine dans 20% des causes. Là où le diagramme d'Ishikawa vise à identifier l'ensemble des causes et des facteurs aboutissant à une situation, le diagramme de Pareto sert donc davantage à classer les phénomènes par ordre d'importance. Le diagramme de Pareto est un outil simple pour établir des priorités et aider à la décision.²

Figure N°I-4 : Le diagramme de Pareto



Source : <https://www.e-marketing.fr/Thematique> (consulté le 17/04/2021 à 19h04)

¹LEPOIVRE, (F) :Benchmarking concept et méthodologie. Op. cit , p. 08.

²<https://www.pyx4.com/blog/diagramme-pareto-quest-ce-que-cest> (consulté le 17/04/2021 à 18h39)

Le diagramme de Pareto sert à décomposer un problème relativement vaste en sous-problèmes afin de déterminer lesquels sont prioritaires. Nous pouvons analyser la répartition des défauts détectés en contrôle réception, en contrôle en cours ou final, la répartition des réclamations clients, etc.

Cet outil permet de " faire parler " de façon visuelle des résultats chiffrés.

1.4.4. La méthode des «5S » :¹

Le terme « 5S » désigne une démarche d'amélioration dont le sigle rappelle les cinq verbes d'action qui en japonais commencent tous par la lettre « S ». Ci-dessous un tableau qui récapitule les cinq actions et leur traduction en français.

Tableau N°I-1 : Signification des 5S

	Traduction littérale	Traduction « utile »
Seiri	Ranger	Supprimer l'inutile
Seiton	Ordre, arrangement	Situer les choses
Seiso	Nettoyage	(Faire) Scintiller
Seikutsu	Propre, net	Standardiser les règles
Shitsuke	Education	Suivre et progresser

Source :HOHMAN(CH) : op.cit. p.04.

SEIRI : consiste à trier pour ne garder que le strict nécessaire sur le poste et se débarrasser du reste.

SEITON : Le but du seiton est de déterminer une place pour ranger les choses utiles, celles indispensables au travail et qui ont passé avec succès l'épreuve du seiri.

SEISO : Après avoir trié l'utile de l'inutile et trouvé à arranger ce que l'on garde au poste, le troisième S vise la tenue du poste en termes de propreté. Le nettoyage régulier permet le maintien en bonnes conditions opérationnelles des outils, équipements, machines, etc...

SEIKETSU : Cette quatrième étape vise à standardiser et respecter les 3S précédents. Les trois premiers S sont des actions à mener sur le terrain, alors que ce quatrième S propose de construire un cadre formel pour les respecter et les faire respecter.

SHITSUKE : Finalement, pour faire vivre les quatre premiers S, il faut les stabiliser et les maintenir. Il faut surveiller régulièrement l'application des règles, les remettre en mémoire, en corriger les dérives mais aussi les faire évoluer en fonction des progrès accomplis.

¹HOHMAN(CH) : Guide pratiques des 5S, Eyrolles, Paris,2010, p.04.

Un projet 5S correctement mis en place et respecté, permettra d'améliorer les conditions de travail, la sécurité des collaborateurs et d'accroître indirectement le chiffre d'affaires.

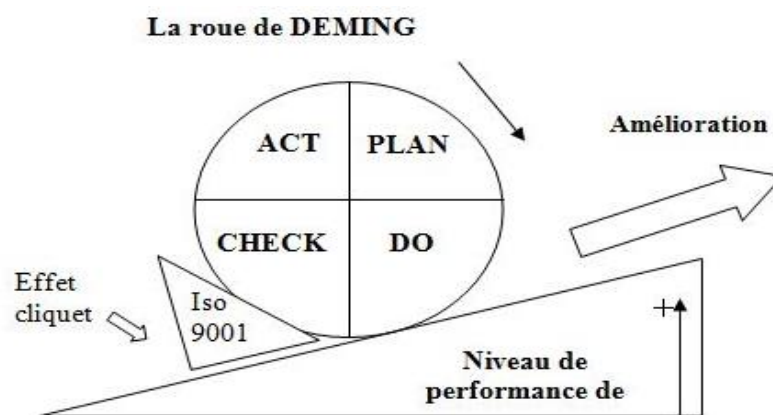
1.5. La démarche qualité :

La démarche qualité est une approche organisationnelle qui permet un progrès permanent dans la résolution des non-qualités afin d'atteindre les objectifs fixés par la politique qualité. Elle est l'orientation et l'intention globale d'une entreprise en relation au respect des exigences pour la qualité telles qu'elles sont exprimées formellement par le haut niveau hiérarchique.¹

La démarche qualité est perçue comme étant un processus qui permet aux entreprises de mettre en place un système qualité afin de maîtriser leurs missions et de s'engager dans une démarche d'amélioration continue, en assurant la satisfaction de leurs clients à travers les services ou produits livrés. C'est aussi un outil de changement qui crée une dynamique de progrès continu dans le fonctionnement de l'entreprise (qualité interne) et la satisfaction de ses clients (qualité externe).²

Toute démarche qualité est fondée sur la mise en œuvre de la « roue de Deming » (désignée en anglais par « Plan-Do-Check-Act: PDCA»). Cette roue symbolise la dynamique d'amélioration continue de la qualité.

Figure N°I-05 : La logique d'amélioration continue



Source : MONIN, (J.M) : la certification qualité dans les services, édition AFNOR, Paris, 2001, p.199.

¹CHANCENOT (M) : Amélioration du Système de Management de l'Entreprise et préparation à la triple certification Qualité Sécurité Environnement, mémoire de master en Génie Civil, Option Construction, INSA de Strasbourg, p.04.

²Ibid, p.04.

La figure ci-dessus montre la logique de l'amélioration continue provoquée par le cycle PDCA. Cet ensemble d'actions tourne en spirale montante.

- **Plan** : Planifier (Phase de prévision).

Etablir les objectifs et les processus nécessaires pour fournir des résultats qui correspondent aux exigences des clients et aux politiques de l'organisme.

- **Do** : Réaliser (Phase d'action).

Mettre en œuvre les processus

- **Check** : Vérifier (Phase de mesure).

Surveiller et mesurer les processus et le produit par rapport aux politiques, objectifs et exigences du produit et rendre compte des résultats.

- **Act**: Améliorer (Phase d'action).

Entreprendre des actions pour améliorer en permanence les performances des processus.

L'utilisation du cycle PDCA est une méthode qui donne d'excellents résultats à condition d'accorder à la phase de préparation toute l'importance nécessaire. C'est la principale manifestation du style de management orienté vers la connaissance.

1.6. Certification qualité :

D'après l'organisation internationale de normalisation, la certification c'est un : « *Processus par lequel une tierce partie (auditeur national accrédité) donne une assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme aux exigences spécifiées dans un référentiel.* »¹

C'est l'attestation de la conformité d'un produit à des normes. Ces normes peuvent être des certifications de systèmes (ISO 9000 : ce qui permet à un client de l'entreprise d'espérer recevoir des produits d'un niveau de qualité constant ou des certifications de produits consiste à faire vérifier qu'un échantillon pris au hasard est conforme au référentiel.

La norme ISO 9001 est une norme qui établit les exigences relatives à un système de management de la qualité. Elle aide les entreprises et organismes à gagner en efficacité et à

¹<https://www.iso.org/fr/certification.html> (publié en 2016 ,consulté le 20/04/2021 à 16h54).

accroître la satisfaction de leurs clients. ISO 9001 s'adresse aux organismes de tous types et de toutes tailles, quel que soit leur secteur d'activité¹

Il existe trois formes principales de certifications :²

➤ **La certification de produit :**

Elle s'appuie sur le contrôle des produits afin d'attester leurs conformités. La certification de produit est une certification de résultat, elle concerne directement les caractéristiques du produit et elle apporte au client des garanties sur la qualité de produit.

➤ **La certification de personnel :**

Elle atteste les compétences de la personne ou la capacité de la personne à assurer une mission qui lui est confiée.

➤ **La certification de l'entreprise (ou certification de système qualité) :**

Elle permet de faire reconnaître la conformité du système d'assurer de la qualité de l'entreprise aux normes de la série ISO 9000. Le certificat, preuve de cette conformité, est fourni par l'entreprise à ses clients.

1.7. Le Management de qualité :

D'après ISO 9001, le management qualité est une «*Activités coordonnées permettant d'orienter et de contrôler un organisme en matière de qualité* »³.

Le Système de management de la qualité est l'organisation mise en place par une entreprise ou un organisme pour atteindre sa politique et ses objectifs qualité. Il s'agit globalement de la manière dont un organisme dirige et maîtrise l'ensemble des activités liées à la qualité qui se rapportent directement ou indirectement à la satisfaction des exigences des clients. Le SMQ est constitué de la structure organique, de la planification, des processus, des ressources et de la documentation qui sont utilisés pour réaliser les objectifs qualité, répondre aux exigences de la clientèle et améliorer le système de management de la qualité.⁴

Le système de management de la qualité est défini par huit principes fondamentaux l'orientation client, le leadership, l'implication du personnel, l'approche processus, le

¹<https://www.iso.org/fr/iso-9001-quality-management.html> (publié en 2016, consulté le 20/04/2021 à 17h25).

²<https://fr.slideshare.net/fattahrma/certification-qualit> (publié le 07/03/2014, consulté le 20/04/2021 à 18h).

³ PINET(C) : *10 clés pour réussir sa certification*, édition Afnor, Saint-Denis, p.8.

⁴ SO (2010) : *ISO 9001 pour les PME. Comment procéder. Recommandations de l'ISO*, Secrétariat Central de l'ISO, Genève, p.15.

management par approche système, l'amélioration continue, l'approche factuelle pour la prise de décision, et les relations mutuellement bénéfiques avec les clients-que nous expliquons dans le tableau suivant :¹

Tableau N°I-2 : les principes du système de management de la qualité

Principe	Explication
L'orientation client	L'entreprise doit disposer perpétuellement de salariés motivés par la recherche de la satisfaction de leurs clients
Le leadership	L'entreprise doit prendre en compte les besoins des ressources humaines, leur définir des objectifs réalisables, et instaurer des valeurs dans lesquelles elle se reconnaît
L'implication du personnel	L'entreprise doit impliquer le personnel dans la réalisation des objectifs fixés, communiquer avec transparence et reconnaître la performance individuelle
L'approche processus	Les ressources humaines font partie de cette approche qui utilise des ressources pour transformer des éléments d'entrée en éléments de sortie
L'amélioration continue	L'entreprise doit former ses salariés aux méthodes et outils d'amélioration continue
Le management par approche système et l'approche factuelle de la prise de décision	les salariés dépendent de la formation dispensée par les services «ressources humaines» pour apprendre à réfléchir en termes de qualité
Relations mutuellement bénéfiques avec les fournisseurs	le système de management de la qualité s'intéresse aux ressources humaines qui composent l'entreprise et dépend de tous les acteurs qui composent l'entreprise.

Source : Op.cit,p.45.

L'objectif premier du système de management de la qualité est de satisfaire les exigences des clients. C'est pourquoi, l'entreprise doit assurer une gestion des ressources humaines qui doivent être elles aussi de qualité. L'analyse des huit principes du système de management de

¹CHAMINADE (B) : Guide pratique RH et compétences, édition Afnor, Paris,2005, p.45.

la qualité met davantage en lumière cette orientation « ressources humaines ». Comme il a précédemment été dit, les principes montrent que la réussite d'un système de management de la qualité est tributaire des ressources humaines qui sont le principal producteur de la qualité.

Section 2 : Généralités sur le service

Les services occupent une place de plus en plus importante dans l'économie puisqu'ils représentent plus des deux tiers de l'activité des entreprises.

Dans cette section, nous allons essayer de donner une vague de définitions du concept « service », ensuite la distinction entre biens et services, la classification et spécificités du service. Nous allons aborder par la suite la notion de servuction, et établir la relation entre le service et le marketing sous le concept marketing des services, où nous allons le définir et présenter ses dimensions.

2.1. Définition du service :

« Le mot service vient du latin servus qui signifie esclave mais il ne sous-entend pas une relation de domination, mais il veut dire tout bonnement être à l'écoute du client en conservant une relation fondée sur le respect mutuel »¹

Plusieurs définitions ont été proposées pour exprimer le concept de service, parmi ces définitions, nous citons :

Le dictionnaire LAROUSSE définit le service comme étant « l'action que l'on fait pour être utile et pour faire plaisir à quelqu'un »

Selon Adam SMITH, les services sont des « Résultats intangibles, ils ne conduisent pas à la production d'un élément ayant une existence physique »², SMITH a jugé négativement sur les services, car il les a considérés comme improductifs.

LANGÉARD et EGLIERP, définissent le service comme « le résultat de l'interaction entre trois éléments de base, le client, les supports physiques et le personnel en contact, ce résultat constitue les bénéfices qui doivent satisfaire le besoin du client »³

D'après C. LEVELOCK, le service est : « une action ou une prestation offerte par une partie à une autre bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production »⁴

¹ EGLIER(P) et LANGÉARD(E) : la servuction, ediscience international, Paris 1996.P.07

² SABERAN, (S) : La notion d'intérêt général chez Adam SMITH : de la richesse des nations à la puissance des nations, revue Géo économie, N° 45, 2008, p.58.

³ LANGARDE (E) et EGLIER(p) : la servuction, le marketing des services, éd Mc Graiw-hiel, Paris, 1987, p16

⁴ LOVELOCK, (C), WRITZ, (J), ; LAPERT (D) : marketing des services, 5ème Edition ; Pearson éducation ; paris ;2004.P09.

Nous pouvons donc établir une définition de service comme une activité économique et prestation immatérielle et temporelle, proposé par une entreprise qui fournit des avantages aux consommateurs à un moment et en un lieu donné pour apporter le changement désiré du bénéficiaire de service.

2.2. Distinction entre biens et services :

Un bien matériel est tangible lorsqu'on peut le toucher, le voir.

Un service est une "aide" donnée à une autre personne en échange de quelque chose. Un bien matériel est un objet que l'on peut acheter. Service exemple : le coiffeur (quelqu'un qui vous rend service : il vous coupe les cheveux (un coiffeur).

Les services ne sont pas stockables (et donc leur effet sur le consommateur ne peut être différé dans le temps. Il ne peut ainsi pas y avoir de décalage dans le temps entre production et consommation) et sont immatériels et intangibles, contrairement aux biens matériels.

Tableau N°I-3 : Différence entre bien matériel et service

Bien	Service
Tangible	Intangible
Homogène (identique entre eux)	Hétérogène (jamais identique)
Séparable (les phases de production, distribution et de consommation sont séparables)	Inséparable (les phases de production, de distribution et de consommation inséparables)
Consiste en un objet	Consiste en une activité, un processus
La valeur essentielle est produite lors de sa fabrication	La valeur essentielle provient de l'interaction entre le prestataire et le bénéficiaire du service
Le client ne participe normalement pas au processus de production	Le client participe généralement au processus de production
Stockable	Non stockable
Transfert de propriété	Pas de transfert de propriété

Source : KAMYAB, (A) : Stratégies de service : E.Business, Supplychain, Dunod, Paris, 2001, pp.46-47 (avec adaptation)

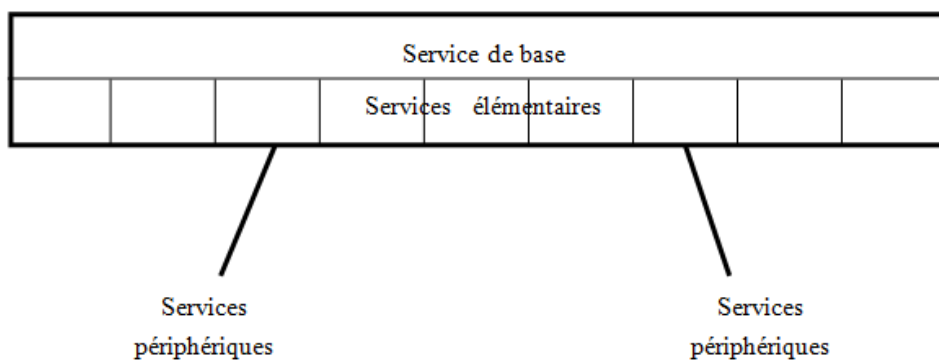
Le tableau résume l'idée que les biens et services marchands sont des produits, en d'autres termes, les biens marchands sont des produits matériels ou immatériels pouvant être vendus et achetés. Par contre les services marchands sont des services payants, exemple : payer une visite médicale.

2.3. Classification des services :

La meilleure définition du service vient peut-être de FedEx, qui décrivait le service d'une manière extrêmement simple au milieu des années soixante-dix : « *toutes les actions et réactions que les clients perçoivent lorsqu'ils achètent* »¹.

Cette vision des choses montre clairement que le service est d'abord un ensemble d'activités, constitué d'un noyau central (services de base), d'un ensemble de services élémentaires et d'un ensemble d'options de service appelés services périphériques.

Figure N°I-6 : le service de base et les services périphériques



Source : <http://www.cours-univ.fr/cours> (publié en 2015 consulté le 14/04/2021 à 14h)

2.3.1. Le service élémentaire :

Le service élémentaire est le maillon d'une chaîne de service, il repose sur un découpage soit technique, organisationnel ou spatio-temporel du service global².

2.3.2. Le service de base :

Le service de base est l'offre centrale pour lequel l'entreprise des services existe et pour lequel le client frappe la porte de ces entreprises. Il est entouré de produits périphériques, mais pas forcément entouré de tous. Habituellement le service de base varie d'une offre à l'autre et les services périphériques sont les mêmes³.

¹LOVELOCK, (Christopher) et LAPERT, (Denis), marketing des services : stratégie, outils, management, édition Publi Union, paris 1999.p.252

²BELKHIR (A) ,BELAID (S) : L'impact de l'amélioration de la qualité de service sur la satisfaction client , Cas d'étude : Algérie Télécom , mémoire de master sciences commerciales (option : management et entrepreneuriat), 2018, p.14

³Ibid, p.14

2.3.3. Les services périphériques :

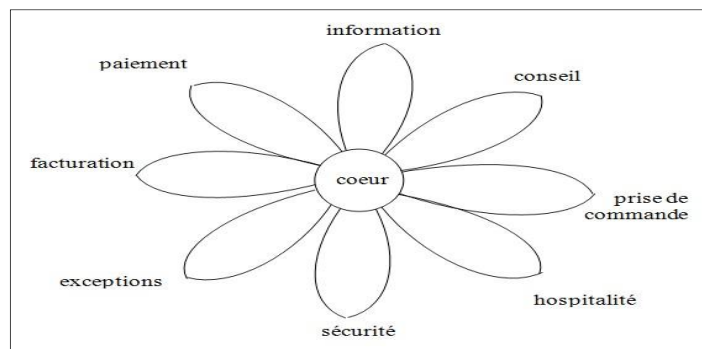
Ce sont l'ensemble des services qui accompagnent l'offre centrale pendant et après la prestation¹.

- a) *Facilitant* : Comme leur nom l'indique, ils facilitent l'accès et le déroulement du service de base, ils sont au nombre quatre : Information, Commande, Paiement et Facturation.
- b) *De soutien* : Lorsque le client est confronté à diverses offres, les services de soutien interviennent pour l'aider à prendre une décision et ils rendent la prestation plus confortable, ils sont aussi au nombre quatre : Conseil, Hospitalité, Sécurité, Exceptions.

Christopher Lovelock, professeur de marketing a schématisé l'offre globale sous forme de fleur des services. Cette fleur est constituée d'un cœur, qui représente le service de base, et de pétales qui représentent les services périphériques. Le schéma se lit dans le sens des aiguilles d'une montre, qui suit l'ordre dans lequel les clients sont généralement confrontés aux services périphériques².

La fleur de services peut être un outil utile pour permettre de repérer les différents services présents au sein d'une unité commerciale et les classer comme elle est illustrée dans la figure suivante :

Figure N°I-7 : La fleur des services : le service de base entouré par de groupes de services périphériques



Source : C. Lovelock, J Wirtz, A .Munos : Op, cit, P 90

Comme nous remarquons, la fleur nous montre l'organisation des services : le cœur de la fleur est le service de base et les pétales sont les services périphériques. Dans une entreprise bien organisée, le centre et les pétales de la fleur doivent être bien formés et il faut qu'ils se

¹ BELKHIR (A) ,BELAID (S) : op,cit. p.15.

² LOVELOCK, (C) et autres : Marketing des services, 7ème Edition perarsoneducation, Paris France 2014, p.90

complètent les uns avec les autres. S'il manque un des pétales, le service est médiocre quoique le centre ou cœur soit bien formé¹.

- **Information** : les clients ont besoin d'informations sur le service : horaire, prix, utilisation du service, conditions de vente, documentation
- **Conseil** : Le conseil repose sur une bonne découverte des besoins du client associé à une bonne connaissance des services.
- **Prise de commande** : le processus de commande : rapide, efficace, délivrée avec courtoisie...possibilité de réservation en ligne ou par téléphone conditions de livraison.
- **Hospitalité** : L'hospitalité prend prioritairement en compte le confort de la personne, elle reflète le plaisir de rencontrer de nouveaux clients et/ou de retrouver des anciens qui sont traités comme des invités : espace attente aménagé, sanitaires, ...
Les programmes de fidélisation sont aussi des services périphériques associés à cette hospitalité.
- **Sécurité** : La sécurité devient décisive aux yeux des clients : parking gardé, vestiaires gardés, local à bagages ...
- **Exceptions** : Ce sont des services qui sortent du cadre standard mais qui deviendront peut-être des standards pour intégrer le cœur de service une fois développés Les réponses apportées aux événements imprévus que les entreprises prévoyantes tentent d'anticiper : demandes particulières des clients, résolution de problème ...
- **Facturation** : Etape incontournable qui s'associe au paiement : La facturation constitue une tâche très importante pour avoir une comptabilité juste au service offert.
- **Paiement** : Etape relative aux moyens de paiement : divers, sans contact, en libre-service, facilités de paiement.

2.4. Les spécificités du service :

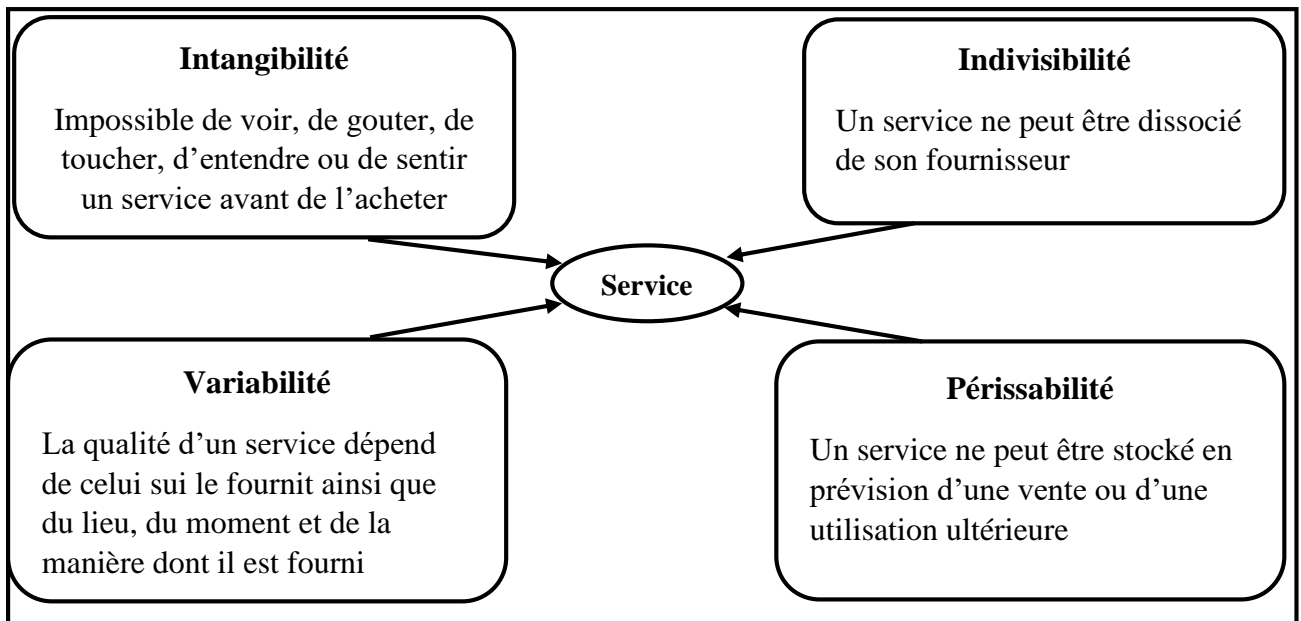
Le service peut être considéré comme une « performance » plutôt qu'une « chose » ainsi, il se distingue d'un bien par quatre caractéristiques principales² :

¹LOVELOCK, (C) et autres : op.cit. p.p.91-93.

² KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard) : Marketing Management, édition Union Public, Paris, 2000, p. 445.

- Intangibilité ;
- Hétérogénéité ;
- Périssabilité ;
- Inséparabilité.

Figure N°I-8 : les quatre caractéristiques du service



Source : KOTLER, (P) et ARMASTRONG, (G) : Principes de marketing, 8eme édition, Pearson, France, 2007, p.213

Pour bien assimiler la figure (N°I-8) et les différentes caractéristiques, nous présentons une explication de chacune d'elle :

2.4.1. L'intangibilité :

L'intangibilité est la condition qui rend un service insensible au toucher et à la vue. Elle se traduit par l'incapacité pour la clientèle d'appréhender concrètement le service comme par exemple le "compte d'épargne" lui demeure intangible¹.

Il ressort de la notion d'intangibilité deux dimensions à savoir la dimension physique (le service ne peut être vu, ni touché) et la dimension mentale c'est-à-dire la difficulté d'imaginer ou de se faire une idée sur le service. Le service apparaît donc comme une promesse de l'offreur au client ou à l'utilisateur.

¹KOTLER, (P) et ARMASTRONG, (G) : op.cit, p.214.

Pour mieux comprendre la notion de service comme prestation qui ne peut être emballée puis emportée, on peut établir une analogie avec le théâtre : la prestation de service est comme la mise en scène d'une pièce de théâtre, avec son personnel (les acteurs), son système de livraison (la scène) et son public (les clients)¹.

2.4.2. L'hétérogénéité :

L'hétérogénéité aussi définie par l'appellation variabilité de KOTLER et FILIATRAULT décrit le caractère incertain de garantir une performance constante pour un prestataire de services comme entre différents prestataires d'un service.

La variabilité met en évidence les fluctuations possibles dans la performance du personnel en contact avec la clientèle et le niveau d'interaction avec le client².

2.4.3. La périssabilité :

La simultanéité de la production et de la consommation du service implique l'impossibilité de le fabriquer à l'avance ou de le stocker (Robert C. Judd, 1968)³.

2.4.4. L'inséparabilité :

Cette notion a été développée initialement pour les services destinés au grand public.⁴ Les services sont produits et consommés au même instant. Cette spécificité a une implication double :

- La première est celle de l'existence d'un contact direct avec l'organisation qui fournit le service lors de l'exécution de la prestation de service ;
- La seconde implication concerne la participation du client au processus de production.

2.5. La servuction :

Le concept de servuction a été conçu par deux écrivains français, EIGLIER et LANGEARD, puis a été développé en associant dans des publications postérieures deux auteurs anglo-saxons, Christopher LOVELOCK et James BATESON.

Ce terme est un néologisme issu de la contraction de service et de production. Cette notion met en exergue l'imbrication des clients et de l'entreprise de service et la distinction entre

¹ LOVELOCK, (C) et autres : Op.cit, 2014, p. 20

² ROUBAUD, (B) : Le marketing des services : du projet au plan marketing, édition d'organisation, France, 2004, p.72.

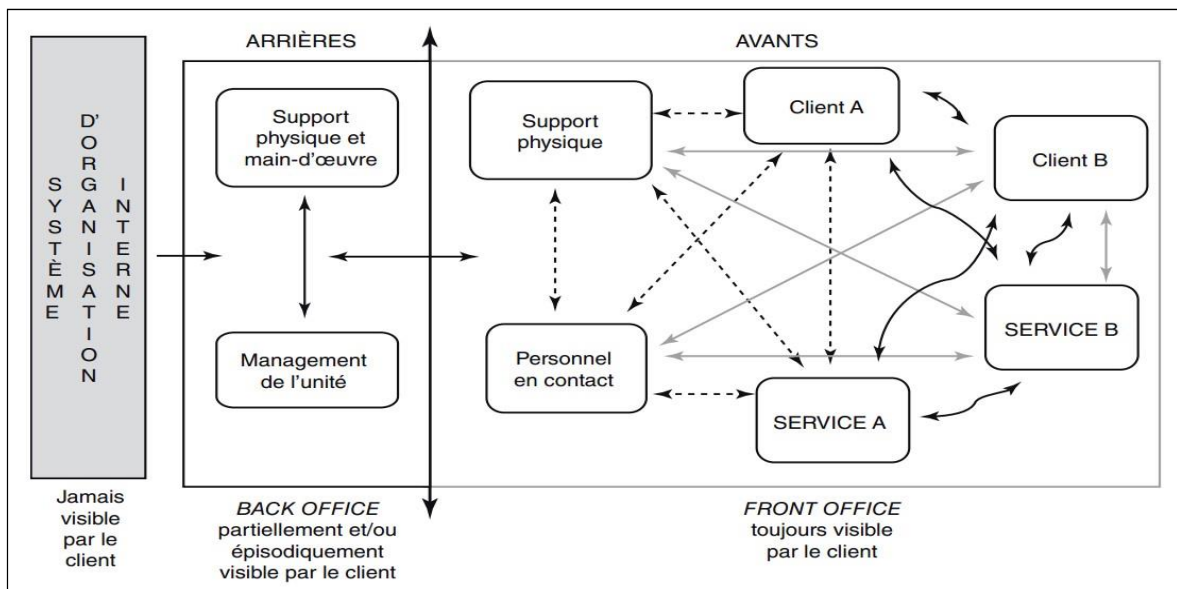
³BOYER (A) , NEFZI (A) : La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts, La Revue des Sciences de Gestion, 2009/3-4 (n° 237-238), p.46

⁴ZEITHMAL (V), BITNER (M) : Services Marketing, New York, McGraw-Hill, 1996,p.69.

l'entreprise visible par le client " le front office" et l'entreprise invisible : "le back office", support logistique du service¹

Selon Pierre Eiglier et Eric Langeard, la servuction représente « l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client entreprise nécessaires à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés ». En d'autres termes, la servuction consiste à la fabrication et la production du service. Elle peut se traduire par une prestation (consultation, transport, service financier...) ou une opération de distribution (fourniture d'un bien matériel, un centre commercial...).

Figure N° I-9 : le système de fabrication du service



Source : LOVELOCK, (C) et autres : Op.cit. p.61

La figure montre qu'il existe des interdépendances complexes entre toutes les composantes rentrant dans le processus de servuction.

- **Le client :**

Il constitue l'élément primordial du système de servuction. Sa présence est indispensable. L'une des singularités du service est la participation du client au processus de fabrication et de livraison de la prestation. Dans la servuction, la participation est le rôle que le client doit jouer ou les tâches qu'il doit effectuer pour bénéficier d'un service correct. Le client

¹ LENDREVIE, (J) et LINDON, (D) : Mercator, 6ème édition, Dalloz, Paris, 2000, p.248.

est à la fois consommateur et producteur du service (Gérard Tocquer et Michel Langlois, 1992).¹

- **Le personnel en contact :**

Il s'agit de « *la ou les personnes employées par l'entreprise de service et dont le travail requiert d'être en contact direct avec le client* » (Pierre Eiglier, 2002)².

- **Le service :**

Il constitue l'objectif du système de servuction. Il est considéré comme la résultante de l'interaction entre le client, le support physique et le personnel en contact³.

- **Le support physique :**

Il s'agit de ce qui est nécessaire à la production du service : l'environnement immédiat du contact clientèle (ou l'espace matériel dans lequel a lieu la servuction), les éléments matériels nécessaires à la prestation du service et enfin les équipements matériels du personnel en contact (Jean-Paul Flipo, 1989). De ce fait, le support physique représente la partie tangible, c'est-à-dire la partie visible et touchable du service.⁴

- **Le système d'organisation interne :**

Il s'agit du management de l'entreprise de service, c'est-à-dire les objectifs qu'elle poursuit, la structure qu'elle a adoptée, etc. Le système d'organisation interne constitue la partie non visible, par le client, de l'entreprise de service (Jean-Paul Flipo, 1989). Il regroupe l'ensemble des fonctions administratives et managériales de l'entreprise de service et permet de mettre en place les éléments des systèmes de servuction, les réguler et effectuer les opérations de gestion de base, nécessaires à la vie économique de l'établissement.

- **Le front office :**

C'est l'ensemble des actions, fonctions ou tâches liées à la vente se faisant en contact avec le client.

- **Le back office :**

Par opposition, il regroupe un ensemble de tâches administratives ou logistiques liées à la vente ou à la gestion d'un site web qui se font sans contact avec le client.

¹BOYER (A) , NEFZI (A), op cit, p. 44.

²Ibid. p. 44 .

³Ibid, p. 45.

⁴Ibid, p. 45.

Les termes de front office et back office sont notamment utilisés dans le secteur bancaire. Le front office est alors composé des chargés d'accueil et des conseillers.¹

¹LEONIEKE, (G) et VRIES, (J) :Structuring front office and back office work in service delivery systems,International Journal of Operations et Production Management, Vol 27, N°1, 2007, p.110.

Section 3 : Conceptualisation de la qualité de service

Nombreux auteurs suggèrent que la qualité soit liée aux éléments physiques du service, alors que d'autres l'associent aux résultats de l'interaction entre le client et le personnel en contact. Certains expriment la qualité en terme plus globale et, pour eux, elle est fortement associée à la satisfaction que retire le client de cette prestation de service.

Dans cette section, nous allons d'abord apporter une définition de la notion de la qualité de service pour ensuite développer ses dimensions ainsi ses outils d'analyse, nous mettrons en suite la lumière sur les différents modèles d'évaluation de la qualité de service. Nous terminerons par la présentation de la gestion de la qualité de service.

3.1. La définition de la qualité de service :

Parmi les différentes définitions existantes de la qualité de service, nous retenons celles-ci :

TOCQUER a défini la qualité de service comme suit : « *La qualité de service est la satisfaction globale que procure l'ensemble des services élémentaires proposés aux clients et qui détermine le niveau de performance* »¹

« *La qualité de service désigne la capacité d'un service à répondre par ses caractéristiques aux différents besoins de ses utilisateurs ou consommateurs* »²

« *La qualité des services est la différence entre les attentes du client en matière de performances et son évolution de la performance réalisée par les prestataires de services. En d'autres termes, la qualité de services serait alors la différence entre la qualité réalisée et la qualité perçue par le client* »³

Par ailleurs, BITNER et HUBERT⁴ ont défini le concept selon deux perspectives : celle du prestataire et celle du consommateur. Pour le prestataire, la qualité objective d'un service est mesurée par un ensemble de facteurs associés aux éléments matériels qui déterminent sa position par rapport à celle des services concurrents. Du côté du consommateur, la mesure de la qualité perçue est basée sur le jugement du consommateur ou sa satisfaction.

¹ TOCQUER (G) : le marketing des services, le défi relationnel, édition Gaëtan Morin, Québec, 1992. P.45.

² <https://www.definitions-marketing.com/definition/qualite-de-service/> (publié le 07/04/2015, consulté le 22/04/2021 à 13H13)

³ GABRIEL (P), DIVARD (R), LE GALL-ELY (M), PRIME ALLAZ (I), Marketing des services, édition DUNOD, Paris, 2014, p.74.

⁴ BITNER (I) et BOOMS (H) et TETREAULT (S) : The Service Encounter, journal of marketing, vol. 54, n°1, 1990, p.72.

D'après ces définitions, nous constatons que la qualité des services est l'effet d'écart entre les attentes des clients envers le produit et ce qu'il perçoit après la consommation.

3.2. Les dimensions de la qualité des services :

La complexité du service notamment le fait de la tangibilité rend son évaluation plus difficile voire impossible. Afin de régler cet énorme problème, plusieurs chercheurs se sont mis d'accord pour évaluer la qualité de service à travers l'évaluation des dimensions suivantes

Tableau N° I-4 : Les dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité d'un service.

Dimension	Définition
Crédibilité	Etre digne de confiance, honnête
Sécurité	Absence de danger, de risque, de doute
Accessibilité	Abord facile et contact aisé
Communication	Ecoute des clients, information régulière des clients
Compréhension du client	Efforts pour connaître les clients et leurs Besoins
Tangibilité	Apparence physique des locaux, équipement, du personnel et du document
Fiabilité	Capacité à réaliser le service promis de manière sûr et précise.
Réactivité	Volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté.
Compétence	Possession des connaissances nécessaires pour délivrer le service
Courtoisie	Politesse, respect et contact personnel amical

Source : LAPERT(D) : « Le marketing des services », Ed. Dunod, Paris, 2005, p.85.

A cet effet, Zeithaml, Berry, Parasuman, ont identifié dix critères utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service. Ils ont trouvé un fort degré de corrélation entre plusieurs de ses variables.

3.3. Les mesures de la qualité de service :

Comment connaître le niveau de la qualité de service, et son évolution dans le temps, comment peut-on savoir si les objectifs tracés ont été atteints, et comment déterminer le niveau de la satisfaction de client sans moyens de mesure¹ ?

La qualité de service peut être mesurée par le biais de deux méthodes : « Mesures molles » et « Mesures dures ».

3.3.1. Les mesures molles de la qualité de service :

Les mesures molles sont des données collectées auprès des clients, des employés et autres sources. Ces données ne sont pas facilement observables et elles peuvent être quantifiables ou non. Elles fournissent un feedback pour l'entreprise afin de comprendre les besoins des clients et d'atteindre un niveau de satisfaction plus élevé. Elles comprennent : les études marketing, des enquêtes, des clients mystères, analyses des plaintes, réclamations, focus groupes...etc.

D'après Zeithmal et Bintner, « *les standards de mesures molles fournissent une direction, un guide et un feed-back aux employés dans le but d'atteindre la satisfaction du client et peuvent être quantifiés en mesurant les perceptions et les croyances du client* ». ²

Berry et Parasuraman expliquent que « *les entreprises ont besoin d'établir des systèmes d'écoute en continu utilisant diverses méthodes parmi différents groupes de clients .Une étude simple de la qualité du service est une photo prise à un certain moment sous un angle particulier .Une vue plus profonde et une prise de décision éclairée proviennent d'un ensemble de photos prises en continu sous différents angles formant l'essence même d'une écoute systématique* ». ³

3.3.2. Les mesures dures de la qualité de service :

Contrairement aux mesures molles, les mesures dures renvoient à des activités et caractéristiques qui sont quantitatifs dans le temps ou bien mesurés par le biais d'audits. Ainsi la mesure de la qualité de service peut inclure certains éléments quantitatifs par exemple le nombre d'appels téléphoniques perdus, le temps d'attente à chaque étape, le temps requis pour remplir une tâche spécifique, le nombre de trains ou d'avions arrivés en retard, le bagage

¹ Lovelock (C) et autres : op.cit., p.453.

² Lovelock (C) et autres : op.cit., p.438.

³ Ibid, page 439.

perdu...etc. Les résultats obtenus sont généralement comparés à des normes standards, ils prennent en compte la performance de l'entreprise et les attentes des clients.

Les mesures dures se réfèrent typiquement aux processus opérationnels et aux résultats, elles sont faites grâce à des standards tel que le temps de fonctionnement opérationnel du service, les taux de pannes, les coups de livraison, le temps de réponse au téléphone, à une lettre ou à un courrier électronique...etc.

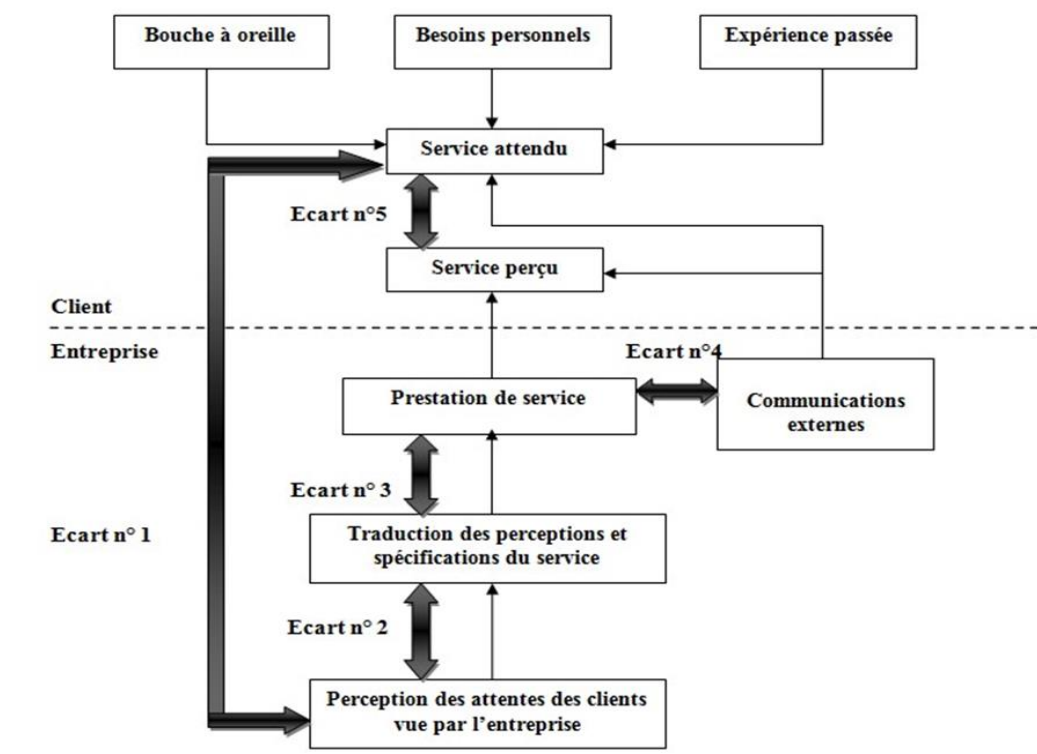
3.4. Modèles d'évaluation de la qualité des services :

3.4.1. Le modèle SERVQUAL (1980) :

Parsu, Zeithaml et Berry, ont élaboré le modèle SERVQUAL à la fin des années 1980, il constitue le point de départ de la majorité des travaux qui portent sur la satisfaction et la qualité du service.

Ce modèle permet de mettre en évidence l'écart qui existe entre ce que le client attend et ce qu'il perçoit en matière de prestation de service¹.

Figure N° I-10 : Le modèle SERVQUAL



Source : KOTLER (P) et autres : op,cit, P.471

¹LOVELOCK(C) et LAPERT(D) :op,cit., P.390.

Le modèle SERVQUAL, comme le montre la figure ci-dessus, est composé de deux parties : celle du consommateur qui détermine la qualité perçue et celle du prestataire qui influence cette dernière par la prestation qu'il offre et les diverses communications.

Ce modèle d'après la figure, décortique le processus de qualité de service. Cinq zones de difficultés apparaissent :

- **L'écart entre les perceptions de l'entreprise et celles des clients.** L'entreprise ne perçoit pas toujours ce que les consommateurs attendent ni la manière dont ils jugent la qualité des services proposés.
- **L'écart entre les perceptions de l'entreprise et les normes de qualité.** L'entreprise peut fixer des normes floues ou inadéquates.
- **L'écart entre les normes de qualité et les prestations effectives.** De nombreux facteurs peuvent nuire aux prestations de services : un personnel mal préparé ou surchargé, des pannes d'équipement, parfois des directives contradictoires comme prendre le temps d'écouter le client et le servir plus rapidement.
- **L'écart entre la prestation et les communications externes.** Les attentes des clients sont influencées par les promesses faites dans la publicité.
- **L'écart entre le service perçu et le service attendu.** Cet écart résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue du service.
 - *Les variables de SERVQUAL :*

Zeithaml, Berry, et Parasuraman ont identifiés dix critères utilisés par le consommateur, afin d'évaluer la qualité du service, mais ils les ont consolidées en cinq grandes dimensions¹ :

- **Les éléments tangibles** : aspect des installations, de l'équipement du personnel en contact.
- **La fiabilité** : la capacité d'assurer précisément le service promis en toute confiance.
- **La réactivité** : volonté d'aider le client et de fournir un service rapide.
- **La réassurance** : compétences et courtoisie des employés, ainsi que leurs capacités à inspirer confiance et rassurer le client.
- **L'empathie** : capacité de se mettre à la place du client pour devancer ses besoins.

¹LAPERT(D) : op,cit, p.85.

3.4.2. Le modèle de SERVPERF (1992) :

Il vient de deux mots service et performance, le modèle SERVPERF évalue la qualité des services sur la base de performance perçue des services fournis sans tenir compte des attentes des consommateurs. Il se définit comme étant : « *l'évaluation de la performance sur la base des dimensions qui ont une relation avec le service fourni* »¹

Formulé en 1992 par Joseph Cronin et Steven Taylor, il postule l'inadéquation du modèle Servqual et conclut que la qualité d'un service devrait être mesurée telle une attitude. Pour cela, il propose une échelle de mesure – qui peut différer d'un secteur d'activité à un autre – basée sur la performance, démontrant notamment que la qualité du service est un antécédent de la satisfaction du consommateur. Après avoir mené une étude comparative des deux modèles, Frédérique Perron conclut que : « *Servqual semble supérieur à Servperf : sa structure factorielle apparaît plus stable et sa validité discriminante semble meilleure. Nous estimons que Servqual est un bon outil permettant d'obtenir, à un instant donné, le niveau de qualité de service perçu d'un acheteur. Alors que Servperf est une formule expliquant comment ce niveau d'attitude a été atteint.* »²

3.4.3. Le modèle de W. Earl Sasser Jr, R. Paul Olson et D. Darly Wyckoff (1978) :

Selon ces chercheurs, le consommateur dispose d'un certain nombre d'attributs désirés du service qu'il traduit en termes d'attentes. Ces attributs concernent à la fois le service de base et les services périphériques (servant à faciliter l'accès au service de base et à le rendre plus attrayant aux yeux du consommateur). Le consommateur évalue la qualité du service en comparant les attributs réels de celui-ci aux attributs désirés. Les auteurs regroupent les attributs désirés en sept catégories :³

- La sécurité du client.
- La facilité d'accès au service.
- La consistance : exprimée par la fiabilité et la standardisation du service.
- L'attitude du personnel lors de l'interaction prestataire-client.
- La variété des services offerts.
- L'atmosphère où se déroule la prestation.

¹ ZEMMOUR (L) : la contribution d'amélioration de la qualité des services dans l'acquisition de nouvelle clientèle, cas : ALGERIE TELECOM, mémoire de master sciences commerciales (option : marketing), 2017, p.27.

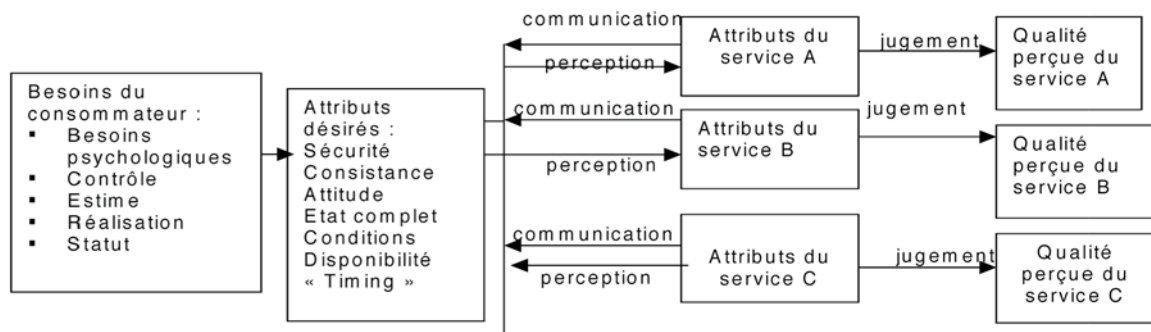
² <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Modele-Servperf-242515.htm> (consulté le 23/05/2021 à 21h29)

³ BOYER (A), NEFZI (A) : op.cit. p.48.

- Le « timing » : le moment prévu pour la prestation et sa durée. Pour évaluer la qualité du service, le client peut opter pour l'une des démarches suivantes :
- Il peut ne tenir en compte que d'un seul attribut qu'il juge déterminant dans l'évaluation de la qualité du service. Les effets des autres attributs sur la qualité sont considérés comme insignifiants.
- Il peut retenir un seul attribut comme élément déterminant de la perception de la qualité. Les autres attributs impliquent un niveau minimum de performance.
- Il peut établir un barème tenant compte de l'ensemble des attributs.

Ce modèle présente l'avantage de décrire la nature des attributs servant à évaluer la qualité du service par le consommateur ainsi que la démarche suivie par ce dernier.

Figure N° I-11 : le modèle de la qualité du service de Sasser, Olsen & Wyckoff



Source: SASSER W.E., OLSON R.P. & WYCKOFF D.D., 1978.

Source :BOYER (A), NEFZI (A) : Op.cit , p.48.

3.4.4. Le modèle de Christian Grönroos (1982) :

Les recherches de Christian Grönroos ont permis d'identifier trois dimensions de la qualité perçue :¹

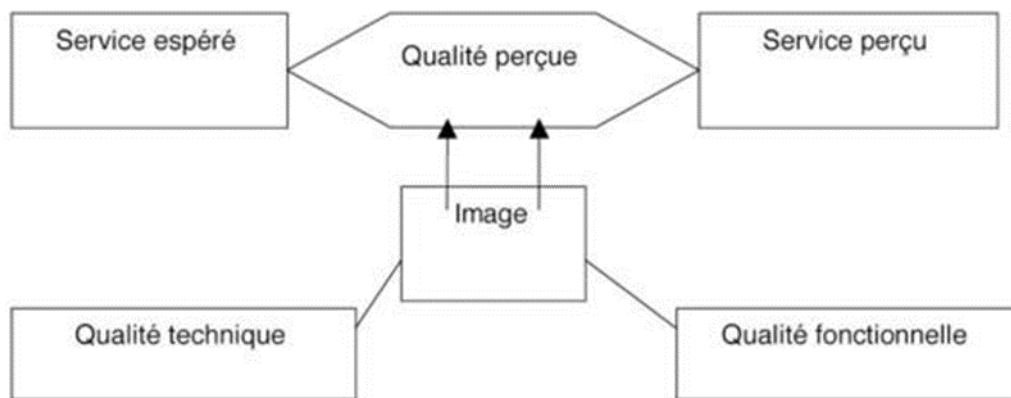
- La qualité technique (appelée « technical quality of the out come ») : elle est relative aux résultats issus de la rencontre de service. Elle se réfère au contenu de l'offre de service et peut être mesurée objectivement par le consommateur et ce grâce à une série de caractéristiques propres au service offert.
- La qualité fonctionnelle (appelée « functional quality of the process ») : elle concerne le processus de livraison du service. Elle représente la manière avec laquelle le service a été rendu (par exemple avec courtoisie, vitesse et professionnalisme). Cette dimension

¹Ibid. p.49.

concerne à la fois les aspects psychologiques et comportementaux. Elle est évaluée d'une manière subjective vu qu'elle soit basée sur les perceptions des clients.

- L'image de l'entreprise : il s'agit de l'image de l'entreprise de service telle que perçue par le client. Cette image est dérivée de la qualité technique et de la qualité fonctionnelle du service.

Figure N° I-12 : Le modèle de la qualité perçue du service de Grönroos.



Source: BOYER(A), NEFZI(A): Op.cit, p.49.

3.4.5. Le modèle de Pierre Eiglier et EricLangeard (1987) :

Selon Pierre Eiglier et EricLangeard (1987), « *la qualité est faite de deux éléments, l'un objectif l'autre subjectif* ». La qualité objective se réfère au support physique du service, alors que la qualité subjective est dérivée de la satisfaction du client. Ces chercheurs considèrent que la véritable dimension de la qualité du service réside dans la qualité subjective. Quant aux critères d'évaluation, ils stipulent que la qualité doit être évaluée en se basant sur trois dimensions différentes ; à savoir : l'output du service élémentaire (c'est-à-dire la capacité du service à répondre aux besoins et attentes des clients), les éléments de la servuction (se sont les dimensions associées au support physique et au personnel en contact) et le processus lui-même (comprend les variables associées aux interactions entre le prestataire et son client) (Pierre Eiglier et EricLangeard, 1987).¹

¹Ibid, p.49.

3.5. La gestion de la qualité de service :

Dans le but de satisfaire sa clientèle, l'entreprise se doit d'offrir une excellente qualité de service. Cette excellence est la conséquence d'une gestion rigoureuse et d'une implication collective de la part du personnel. KOTLER et DUBOIS, ont dénombré un ensemble d'éléments clés permettant à l'entreprise de garantir et d'assurer une bonne qualité de service¹ :

➤ **Un concept clair :**

Des sociétés performantes en matière de qualité sont obsédées par leurs clients. Elles élaborent des stratégies marketing centrées et orientées vers le client, en lui offrant un service clair qui répond à ses attentes et exigences.

➤ **Une implication forte de la direction générale :**

Dans ce cas, la direction des sociétés doit être attentive à ce que les normes soient respectées, avant même les objectifs financiers.

➤ **Un niveau de normes élevé :**

Se fixer des normes et des standards élevés, incite l'entreprise à redoubler d'efforts et lui confère une prestation de qualité pour ses services.

➤ **Des technologies permettant le self-service :**

Comme pour les biens tangibles, la praticité des services est un élément essentiel aux yeux des clients. Le guichet automatique de billet GAB, passer une commande de carnet de chèque par internet, se substituent à de nombreuses interactions en face-à-face ces prestations automatisées n'améliorent pas toutes la qualité de service, mais elles accroissent sa fiabilité et sa rapidité.

➤ **Un suivi systématique des performances :**

Les sociétés de services tenant le haut du pavé procèdent à un suivi régulier de leurs performances. Ce suivi peut prendre la forme des enquêtes de satisfaction, audit des services fournis, etc.

➤ **Un système de prise en charge des réclamations :**

Toutes réclamation est une opportunité si elle est bien gérée. Les entreprises qui encouragent les clients déçus à se plaindre et qui donnent à leurs employés le pouvoir de remédier immédiatement à la situation gagnent plus que les entreprises qui n'adoptent pas de

¹ KOTLER (P) et autres : Op.cit. p.473.476.

procédures systématiques en la matière. Cela suppose d'encourager le personnel en contact avec le client à sortir de ses attributions habituelles, à défendre les intérêts et l'image de l'entreprise, et à prendre les initiatives dans l'interaction.

➤ **La satisfaction du personnel au même temps que la clientèle :**

Les meilleures sociétés de services ont compris que la satisfaction de la clientèle passe par celle du personnel, compte tenu du rôle décisif de celui-ci dans la prestation du service. Elles s'efforcent, donc de maintenir une atmosphère chaleureuse en récompensant les efforts accomplis. Elles offrent des perspectives d'évolution de carrières et leurs proposent régulièrement des formations. Elles mesurent le niveau de satisfaction de leurs employés.

Conclusion du chapitre I

Le but principal de ce chapitre est de définir les grands titres de la qualité en générale, de définir aussi la qualité de services, ses composantes et ses dimensions, mais également exploiter en détail la notion de service.

Plusieurs auteurs ont mis l'accent sur le rôle que peut jouer la qualité de service sur le succès et la survie de la société fournisseuse, dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Cela nous amène à conclure que la qualité de service joue un rôle essentiel et peut avoir un effet prépondérant sur la satisfaction et sur la clientèle qui présentent. C'est en effet, le moyen le plus adéquat qui permet à l'entreprise d'être plus compétitive sur son marché.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

Introduction du chapitre II

Aujourd'hui, la plupart des banques ne comptent pas que sur le système bancaire traditionnel, elles ont donc intégré la stratégie du service multi canal qui favorise la participation du client dans le processus de servuction, ainsi que son orientation aux relations interpersonnelles. Et parce que les clients de nos jours sont devenus de plus en plus exigeants et n'acceptent pas les offres standards proposées, que les banques ont réussi de trouver une solution et ont développé des outils à la hauteur pour les satisfaire et les fidéliser.

Ce présent chapitre est scindé en trois sections : la première section porte sur le marketing bancaire traditionnel, dans la deuxième, nous traitons la nouvelle orientation du marketing bancaire celle du « marketing multicanal », et la dernière section qui sera consacrée à la satisfaction des clients et sa mesure.

Section 01 : le marketing bancaire traditionnel

En réalité, pendant longtemps, la gestion de la banque s'est appuyée sur trois piliers : la fonction commerciale, la fonction financière, et la fonction comptable. Au fil du temps, la fonction informatique est venue compléter ces trois piliers. A partir des années 90, le marketing semble avoir été intégré dans le processus commercial bancaire.

Dans cette section, nous allons d'abord présenter des généralités sur le secteur bancaire, ensuite concept et caractéristiques du marketing bancaire et le marketing mix bancaire, nous allons aborder par la suite les défis majeurs liés au traditionnel pour enfin terminer avec la relation entre le TIC et le marketing bancaire.

1.1. Généralités sur le secteur bancaire :

1.1.1. Définition de la banque :

Le terme 'banque' est l'appellation générique habituellement utilisée pour désigner des entreprises à fonction, statuts ou activités fort différents. Il convient donc de définir plus précisément ce que l'entreprise bancaire recouvre en adoptant successivement 03 approches :

- Une approche théorique où la fonction d'intermédiaire financier est privilégiée,
- Une approche institutionnelle liée à la notion d'établissement de crédit,
- Et une approche plus professionnelle qui reconnaît la diversité du métier banquier¹.

Une définition économique pourrait être : « *La banque est l'intermédiaire entre les offreurs et les demandeurs de capitaux et ceci à partir de deux processus distincts : En intercalant son bilan entre offreur et demandeurs de capitaux c'est (l'intermédiation bancaire), en mettant en relation direct offreurs et demandeurs de capitaux sur un marché de capitaux (marché financier, monétaire etc.). C'est le phénomène désintermédiation (On appelle désintermédiation toute possibilité de réaliser des opérations hors circuit bancaire)* »².

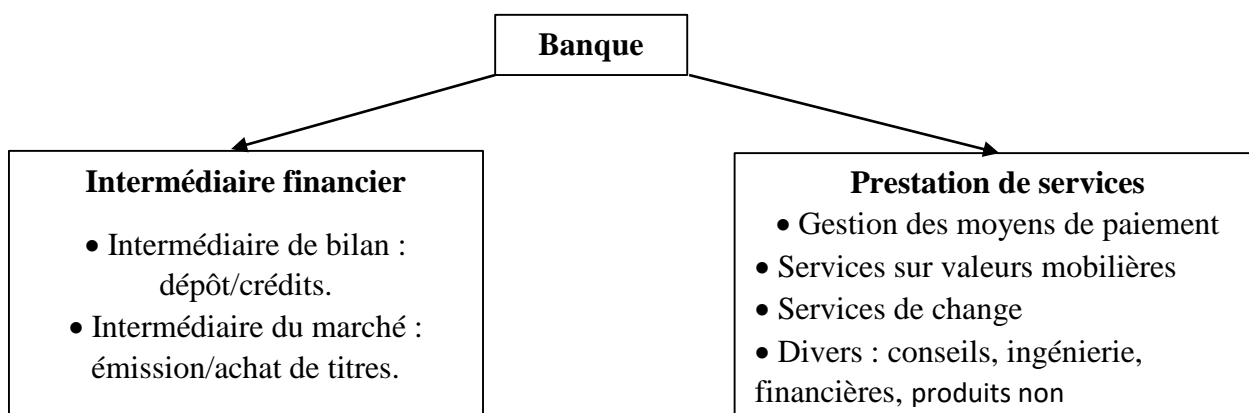
Comme toute entreprise, la banque cherche à fabriquer et à produire des biens et services pour satisfaire sa clientèle. Elle cherche un service de qualité qui devient comme un facteur clef dans la décision d'achat bien qu'il existe un lien étroit entre la qualité de l'offre, la satisfaction des clients et la rentabilité.

¹ Sylvie DE COUSSERGUES, *Gestion de la banque*, Dunod, Paris, 5eme édition, 2007. P.01.

² GARSUAULT, (P); PRIAMT, Stéphane. *La banque : fonctionnement et stratégie*, édition économisa. Paris, 1995, p.75.

La banque joue le rôle d'intermédiaire financier entre les différents agents (particuliers, entreprises, pouvoir public) et de prestataire de services :

Figure N°II-1: La banque, intermédiaire financier et prestataire de services



Source : COUSSERGUES, (Sylvie) : Gestion de la banque, 3e édition, édition DUNOD, Paris, 2002, p01.

1.1.2. La clientèle de la banque :

Nous distinguons trois catégories de clientèle de la banque :¹

a) Les particuliers :

Ce sont les individus qui disposent d'un revenu qu'ils emploient en consommation et en épargne.

b) Les entreprises :

Ce sont des clients qui peuvent être les personnes physiques (individus) dont l'activité consiste à :

- acheter des produits et les vendre tels qu'ils sont, ce qu'on appelle des commerçants détaillants ;
- A revendre les produits après transformation (artisans, industriels) ;
- A revendre certains services (compagnie d'assurance, agence de voyage.)

c) Collectivités locales :

Régions, départements, communes qui gèrent de plus en plus fréquemment leurs finances comme des entreprises.

¹ PUPION, Pierre-Charles : Économie et gestion bancaires. France : Dunod, 1999, p.106.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

1.1.3. Le marché bancaire :

a) Définition du marché bancaire :

Le marché bancaire peut s'appréhender à travers les acteurs du marché bancaire (les banques, les autorités, la clientèle) mais aussi à partir des différentes offres et des différents produits proposés¹. Dans un monde en évolution rapide, le marché bancaire évolue aussi rapidement, ainsi que les lois qui le réglementent et les produits et services proposés (créés). Il est important de rester très vigilant sur les dernières évolutions en matière.

KOTLER distingue deux formes de marché, « the market place » : il désigne le marché physique dans le sens traditionnel où le client doit se déplacer physiquement et le « market space » : qui constitue le marché digital où les échanges se font à distance via les moyens technologiques.²

b) L'offre bancaire :

Poussé par le nouveau modèle bancaire d'aujourd'hui et en particulier l'intégration technologiques dans l'activité bancaire, les banques développent en permanence leurs offres de produits. Elles créent de plus en plus des produits personnalisés en fonction des besoins de sa clientèle. Grâce au développement des instruments financiers, la banque moderne se caractérise par une multi-production ; elle propose plusieurs formes diversifiées de produits.

➤ Les différents types de services bancaires :

Les services bancaires regroupent l'ensemble des prestations liées au fonctionnement d'un compte, comprenant les opérations nécessaires à sa mise en place telles que la mise à disposition de divers moyens de paiement ou la possibilité de procéder à des dépôts et retraits de différentes manières. On distingue deux principaux types de services bancaires :

- Les services bancaires purs : c'est l'ensemble des services issus du travail à l'instar des activités de conseil et de l'ingénierie financière.
- Les services mixtes : ils résultent de la combinaison du travail et des biens d'équipement. Ils intègrent souvent des composantes technologiques complexes³.

¹www.trader-finance.fr (consulté le 27/05/2021 à 15h).

² KOTLER (P), op.cit, p.05.

³ HALOU (A) : Le rôle de l'approche multi canal dans le marketing des services bancaires en Algérie, mémoire Pour l'obtention du diplôme de Magister En Sciences Economiques, université d'Oran, 2014-2015. p. 28.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

➤ Les caractéristiques principales des produits bancaires :

Les produits bancaires ont trois caractéristiques principales :

- Un produit bancaire est conditionné par des organismes de réglementation bancaire ou fiscale.
- Un produit bancaire est immatériel (intangibles), dans ce sens il tient à la nature d'un service en général ; il se caractérise par tous les caractéristiques d'un service (cf. pages : 21, 22) avec quelques particularités spécifiques aux services bancaires.
- Un produit bancaire est directement proposé à la clientèle alors qu'il est important d'établir une relation personnalisée entre la banque et son client car ce dernier est assimilé peu importe le canal de distribution utilisé¹.

c) La demande bancaire :

La demande bancaire se caractérise par quatre principales spécificités² :

- L'hétérogénéité : la particularité essentielle des services bancaires est la diversité de la demande. Chaque client est différent de l'autre, de cela s'impose l'importance de la segmentation de la clientèle dans le marketing bancaire,
- L'atomicité : on le trouve beaucoup plus dans une banque de détail qui s'intéresse singulièrement à chaque entité de ses clients,
- La stabilité : la demande bancaire est souvent stable du fait que toute relation entre un banquier et son client est construite sur le principe de confiance et les deux intervenants (banquier et client) tirent un avantage si cette relation perdure. Ainsi la stabilité est renforcée (assurée) dans le cas d'une banque qui offre une multiplicité des services bancaires au client, ce qui lui incite à être fidèle à une seule banque (car il est satisfait) « the one stop shopping »,
- Elle est parfois irrationnelle : dans certaines situations, le comportement des agents économiques peut être irrationnel et les enquêtes de motivation mettent en évidence un décalage entre l'analyse rationnelle des besoins et motivations et l'irrationalité de quelques comportements financiers.

¹ HALOU (A) :op.cit.p. 28.

² www.memoireonline.com /l'optimisation de la stratégie multicanal d'une institution financière (consulté 23/04/2021 à 14h).

1.2. Concept et caractéristiques du marketing bancaire :

1.2.1. L'évolution du marketing bancaire :

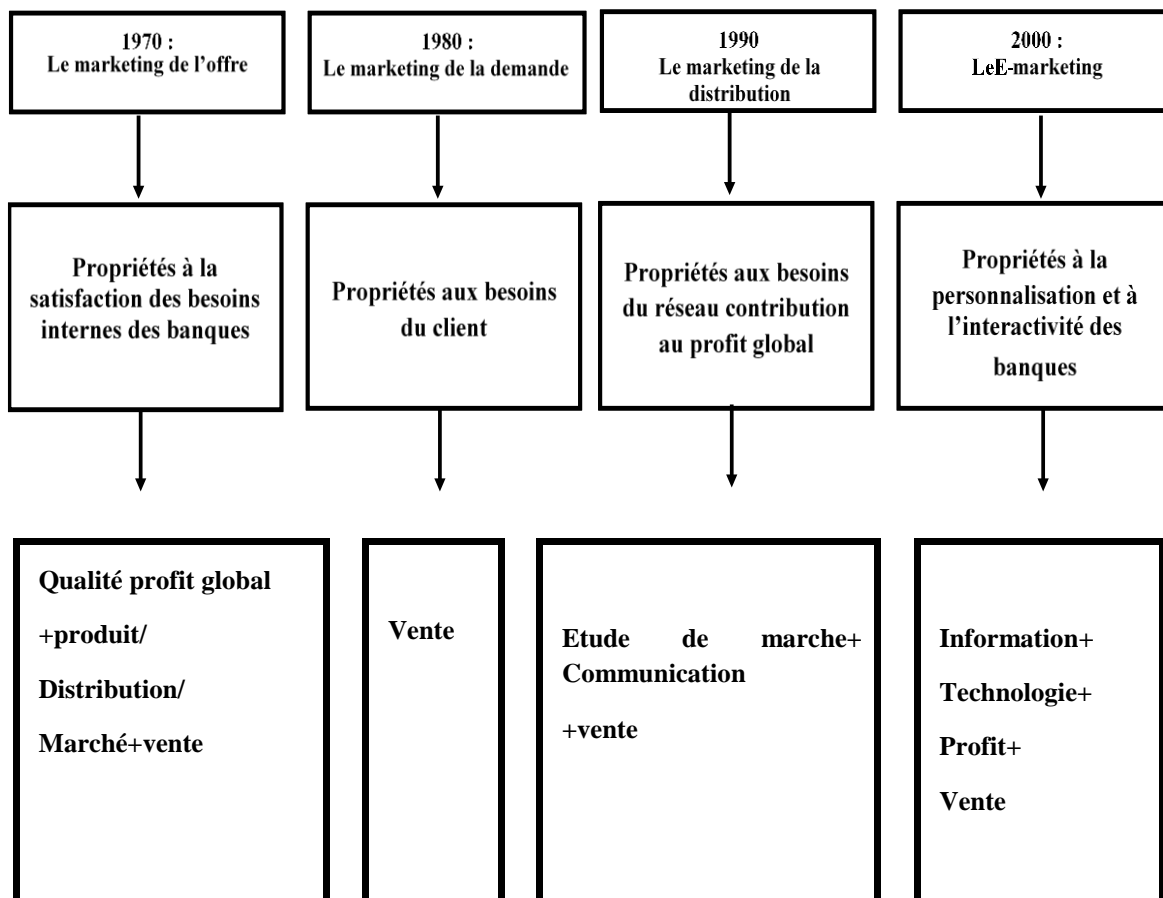
Le marketing bancaire est apparu aux Etats-Unis à partir des années 1970 avec la création de l'association américaine de marketing bancaire « The Bank Marketing Association ». Il se limite seulement à stimuler les échanges d'idées d'information parmi les responsables de la publicité bancaire. Le marketing bancaire est passé par quatre phases selon E.AZZAM :¹

- a) **Marketing de l'offre (1970)** : il regroupe l'ensemble des actions permettant d'adapter la demande à l'offre c'est-à-dire que c'est la banque qui manipule le consommateur car elle lui achète un produit dont il ne ressent pas le besoin, le but c'est la satisfaction des besoins internes de la banque ;
- b) **Marketing de la demande (1980)** : il regroupe l'ensemble des actions qui ont pour objectifs de prévoir les besoins du consommateur dans une catégorie de produit ou services, donc dans cette phase la banque s'intéresse à la satisfaction des besoins de ces clients ;
- c) **Marketing management de distribution (1990)** : dans cette phase la banque s'intéresse à l'étude du marché dont elle utilise des techniques de communication afin de connaître les désirs des consommateurs dont le but est de mettre en place les meilleures stratégies qui permettent à la banque d'inciter les clients à acheter son produit ou service ;
- d) **E-marketing (2000)** : c'est un domaine du marketing basé sur l'accomplissement d'objectif par l'utilisation de technologie de communication électronique sur internet.

¹ AZZAM (E), "l'impact des NTIC sur le marketing bancaire ", édition d'organisation, 2012, p.03.

Nous pouvons résumer ces étapes dans le schéma suivant :

Figure II-2: L'évolution du marketing bancaire



Source : E – AZZAM, op.cit. P03

1.2.2. Définition du marketing bancaire :

Selon Y.GOLVAN :« *Le marketing bancaire est la conception, la mise en œuvre par la banque de tous les moyens et ressources lui permettant de fixer et d'atteindre de façon rentable des objectifs de développement cohérent avec les besoins et souhaits de segments de marché préalablement déterminés et sélectionnés* »¹.

Selon KOLTER et KELLER:« *le marketing bancaire c'est l'analyse, l'organisation, le planning, et le contrôle des activités, des stratégies et des ressources d'une entreprise qui*

¹ LE GOLVAN, (Y) : Marketing bancaire et planification , édition Technique, Paris,1985 ,p.52.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

ont une influence directe sur le consommateur en vue de satisfaire les désirs les besoins de groupes de clients sélectionnés de façon rentable »¹.

Selon Michel Badoc : « le marketing bancaire c'est l'application de la démarche et des techniques marketing à l'activité bancaire »². En général, le marketing bancaire est défini comme l'ensemble des actions visant à adopter l'offre d'une banque aux besoins des clients, on peut encore définir le marketing bancaire simplement comme : « l'art de satisfaire ses clients, tout en faisant plaisir à son patron ».

1.2.3. Les différentes formes du marketing des services bancaires :

Le marketing bancaire comprend trois formes principales suivantes :

- Le marketing des achats : il s'agit en amont de collecter les sources auprès des fournisseurs des capitaux, qui seront transformées et redistribuées en aval auprès de la clientèle bancaire.

- Le marketing industriel : le marketing bancaire traite avec des entreprises cibles auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.

- Le marketing des produits de grande consommation : la banque gère une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.

* En outre, la bonne gestion de la fonction marketing dans les banques (marketing management) repose sur la gestion de trois principaux piliers :

a) Le marketing stratégique : il est tout d'abord un instrument de contrôle et de prévoyance, son but est d'éviter que les décisions opérationnelles soient prises hâtivement sans réflexion préalable suffisante concernant leur bien-fondé et les conséquences qu'elles risquent d'avoir à court, moyen et long termes au niveau des clients³. Autant d'initiatives hasardeuses qui peuvent désormais être évitées si l'on dispose d'une bonne démarche du marketing stratégique. Le marketing stratégique s'effectue au niveau de la direction générale, régional et les agences opérationnelles décentralisées.

b) Le marketing organisationnel : il se base sur les capacités et moyens mobilisés par les banques, dans le but de satisfaire les besoins des clients sans négliger la rentabilité de la

¹ KOTLER (P) et KELLER (K) : Marketing management .13eme édition, Edition PEARSON, 2010, p.80.

² BADOUC (M) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance ,édition Revue Banque, 2004, p.28.

³ Ibid. p. 35.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

banque. Le marketing doit contribuer à la mise en œuvre d'une organisation permettant une gestion participative, décloisonnée, transparente ainsi que communicante où l'information circule librement ce qu'est pas trop vérifié dans la version traditionnelle¹.

- c) **Le marketing opérationnel** : il consiste principalement à améliorer et développer les outils et les méthodes utilisées par la banque, dans le but de rester à jour avec le développement et les transformations qui se passent dans le secteur bancaire national et international, en particulier en terme de nouvelle technologies. On dit que « pour survivre, il faut évoluer », dans ce sens la banque doit faire évoluer ses moyens et méthodes au même rythme que l'évolution générale de son environnement.

1.2.4. Les spécificités du marketing des services bancaires :

Le secteur bancaire a ses propres caractéristiques distinctives qui imposent le trait du marketing approprié et qui conduisent à identifier la nature et la stratégie marketing convenable :

a) Les caractéristiques principales du marketing bancaire :

Les banques possèdent d'indéniables spécificités qui doivent orienter les modes d'application du marketing à leur niveau, elles viennent à la fois de leur caractère d'entreprise de service (les spécificités communes existantes dans tous les secteurs des services) mais également de leurs particularités intrinsèques² du secteur financier liées à un élément précis qu'est l'argent. Cependant, les méthodes utilisées en marketing bancaire sont souvent issues du marketing mix et fortement basées sur la créativité et l'originalité. Ces principales caractéristiques du marketing bancaire ont été regroupées dans un tableau par M. BADOCC, (voir le tableauII-1) :

¹ BADOCC (M) : p .36.

² Michel BADOCC, op.cit. P. 29

Tableau II-1 : Les caractéristiques du marketing bancaire

Spécificités du marketing dans la banque
<ul style="list-style-type: none">• Forte réglementation étatique et interpersonnelle dans la plupart des pays influence les politiques des gouvernements, en particulier les politiques fiscales : c'est-à-dire qu'une banque n'est pas totalement libre de ses offres ni de ses prix car elle suit toujours la politique générale des gouvernements.• Notion de risques très forte.• Importance du syndicalisme interne : il peut bloquer une partie des actions marketing.• Evolution économiques et sociologiques ayant une influence particulièrement importante dans la rentabilité des banques.• Rôle social de la banque.• Absence de protection de l'innovation rend difficile la différenciation des produits et services de façon durable.• Degré de culture des clients, surtout lorsqu'il s'agit de particulier.• Absence de civisme surtout dans les pays latins.• Importance des « comptes morts », concept du client acquis inactif coûteux pour une banque.• Importance de la segmentation des marchés (grandes entreprises, les PME, ...).• Concurrence interne entre différentiels produits ou services, risque de « cannibalisme ».• Canal de distribution intégré pour la banque (D.A.B, G.A.B, serveur, minitel, internet).• Dualité des relations banques-marché (marché des emplois et des ressources : l'interaction entre les deux marchés).• Existence de relation permanente entre le client et la banque : (exemple : achat et vente des actions et titres).

Source : BADOE (M)., op.cit, p. 29.

b) Autres spécificités du marketing bancaire :

Meidan¹ (1996) distingue d'autres spécificités du marketing de la banque :

- Un système marketing fortement individualisé : dans les services bancaires, la relation directe entre le client et le prestataire est forte donc la personnalisation de cette relation est très importante pour garantir la fidélité.

- L'absence d'identité spécifique : la différenciation des enseignes est particulièrement difficile à percevoir pour les consommateurs.

- La dispersion géographique de l'activité : ce qui permet de chercher à satisfaire des besoins nationaux et internationaux.

- L'arbitrage croissance/risque : la vente d'un service financier se traduit par l'achat d'un risque alors que la banque cherche toujours à garder l'équilibre entre expansion, vente et prudence.

- La fluctuation de la demande : qui est davantage soumise aux variations de l'activité économique générale que dans tout autre secteur.

- La responsabilité fiduciaire : qui est le garant du respect des intérêts des consommateurs au niveau macroéconomique.

- L'intensité de la main d'œuvre dans les processus : ce qui a une incidence particulière sur les coûts opératoires et rend plus sensible l'arbitrage standardisation/personnalisation du service et les choix technologiques (ex : mise en place des automates).

1.3. Le « marketing mix » bancaire :

Le succès d'une démarche marketing dépend de la bonne coordination des différents moyens de la stratégie du marketing, de cette idée est née le concept du 'marketing-mix'.

1.3.1. L'apparition et la définition du « marketing-mix » :

Le concept du marketing-mix ou « The mix-marketing » est apparu dans les publications Américaines en 1948 avec les premiers essais de définir le terme. Il signifie l'utilisation des différentes politiques marketing pour créer la combinaison optimale dans sa pratique afin de tirer le profit de chaque politique en fonction des autres.

¹ ZOLLINGER (M) et LAMARQUE (E) : Marketing et stratégie de la banque, Dunod, 1999. p.29.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

Pour simplifier le choix des variables d'action contrôlables, **Jérôme McCarthy**¹ a proposé de les regrouper en quatre éléments fondamentaux : le produit (Product), le prix (Price), la distribution (Place), et la communication (Promotion), connu sous le nom de « The 4P System ». La classification de McCarthy explique l'impérieuse nécessité d'assurer la cohérence des politiques et des actions marketing par essence interdépendantes. Selon lui, accorder une importance à l'un de ces éléments sans mesurer l'impact des autres éléments ne permettra pas l'utilisation optimale des capacités de l'entreprise et donc elle ne pourra pas profiter de ses points forts. Dans ce sens, la règle principale du marketing-mix est de « *mettre en place une stratégie marketing basée sur la l'harmonisation des quatre politiques indiquées* ».

- Les critiques du modèle :

- La critique essentielle que l'on peut faire contre les « 4P » est de savoir dans quelle rubrique placer l'action vente. Ainsi, pédagogiquement cela se traduit par l'enseignement de la vente, pour certains formateurs dans le cadre de la communication (comme McCarthy), pour d'autres dans le cadre de la distribution (comme la plupart des auteurs Français).

- Par ailleurs, les 4P du marketing-mix ne sont pas toujours suffisants pour tenir compte de la spécificité de certaines spécialités du marketing. Dans le domaine des services, certains auteurs comme **Booms** et **Britner** insistent sur l'insuffisance du modèle et préconisent d'ajouter d'autre nouveaux principes issus de la servuction au modèle du mix traditionnel.

Ces critiques ont constitué le point de départ pour introduire un nouveau modèle, celui des « 7P » : c'est la stratégie marketing qui ajoute d'autres variables contrôlables au modèle initial des 4P, prenant en considération les spécificités de la servuction.

* Alors, quels sont les 3P supplémentaires ajoutés au modèle du « marketing-mix » ?

Booms et **Britner** proposent d'ajouter d'autres « P » au modèle classique : Process, People et physical evidence. **Philippe callot**² dans son ouvrage « Marketing des services ; Market-management, 2002 », présente le nouveau modèle du 7P et explique les nouvelles variables :

- 1) Process (Participation client) : Il implique toute interaction avec les clients (ex : l'accueil),
- 2) People (Personnel) : Il s'agit de l'effectif du personnel et leurs capacités à attirer les clients (ex : leurs présentations, performances, formations),

¹CHIROUZE (Y) : Le marketing, études et stratégies , Ellipses édition Marketing, 2003. P. 353.

² Ibid. p.p 353, 354.

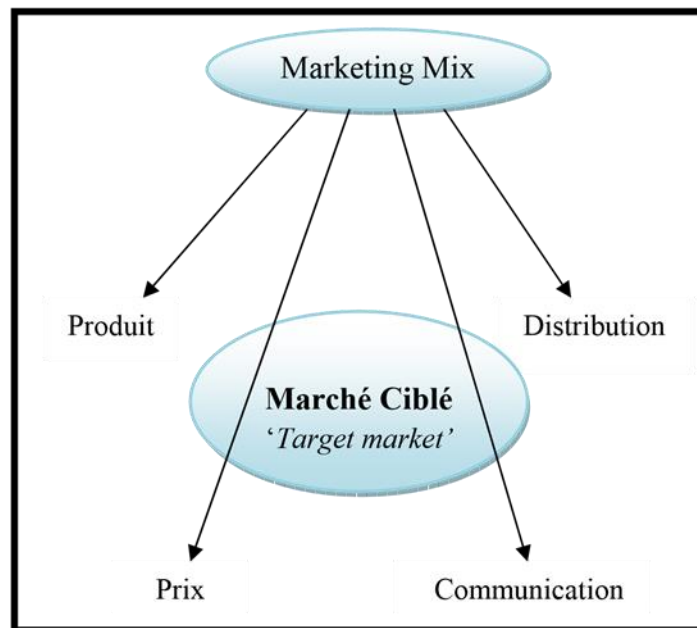
3) Physical evidence (support physique) : Il regroupe tous les moyens matériels de la banque ainsi que l'identification du staff personnel qui le représente.

- Les critiques du nouveau modèle des (7P) :

Le nouveau modèle du marketing-mix n'est pas consensuel par tous les experts, pour certains les 3P supplémentaires ne sont pas vraiment nécessaires car ils regroupent des éléments qui peuvent être inclus dans le modèle classique, ex : le « Physical evidence » peut être lié à la politique de la Promotion, ainsi « Process » et « People » peuvent être liés à la politique Product.

Ci-dessous une figure descriptive des 4P qui composent le « marketing-mix traditionnel » selon la définition donnée par J. McCarthy :

Figure II-3: Les composantes du marketing-mix « the 4P ».



Source : KOTLER (P) : op.cit. p. 10.

1.3.2. L'application du marketing-mix dans les banques :

Concernant les services bancaires, le mix est un peu différent car il développe un plan approprié aux spécificités du service bancaire-même. L'approche opérationnelle traditionnelle axée principalement sur le rôle des 4P devrait être désormais complétée par l'intégration de 3 nouveaux facteurs qui ouvrent de nouvelles possibilités de prospection et de fidélisation, il s'agit de : l'information, les ressources humaines et la logistique pour ainsi passer du marketing

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

traditionnel au marketing de l'intimité des besoins de chaque client (vers une approche personnalisée), en évoluant une nouvelle approche du mix-marketing.

1.3.3. Les composantes de base du marketing-mix bancaire :

a) Le produit (Service) :

Est le cœur de l'offre. Il représente ce qui répondra aux besoins des clients. Si le produit est défectueux, tout le reste échoue. Pour cela, il faut utiliser tous les moyens nécessaires à la création et au maintien du service bancaire de qualité désirée. Concernant la politique produit, la banque s'attardera sur la présentation de nouveaux produits selon les études au niveau des clients : leurs besoins, attentes et désirs. Aussi l'information est très importante dans la politique du produit car elle présente un facteur explicatif des attentes des clients et elle permet à la banque de proposer des produits de qualité sur mesure.

b) Le prix :

La variable 'prix' a un rôle limité dans le marketing bancaire car contrairement à d'autres entreprises dans l'économie de marché, le secteur bancaire est contrôlé (côté prix) par l'Etat (l'absence quasi-total de liberté). Les prix sont fixés et réglés par les réglementations bancaires du pays ou fiscal ou par la profession bancaire elle-même.

Ex : Dans le système bancaire algérien, les prix sont déterminés par la banque centrale, comme le taux de rendement du compte dans le livret.

c) La distribution :

La politique de distribution est considérée comme un écart maitresse de la réussite du marketing par toute société de service. La banque doit adopter des différents canaux de distribution prenant en compte les préférences de sa clientèle, afin de vendre des services avec le maximum d'efficacité en tenant compte que la banque vend directement ses produits aux clients¹. Elle utilise les nouveaux canaux de distribution ainsi qu'elle développe son réseau d'agences et ses guichets (la restructuration ou la modernisation du réseau)

L'émergence des canaux virtuels donne une multiplication des possibilités de distribution aux clients ce qui permet de maintenir l'avantage compétitif (la fidélisation des clients), les nouvelles formes de distribution surmontent les barrières du temps et de la distance

¹ Sylvie de COUSSERGUES, op.cit. p. 236.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

comme elles permettent d'effectuer la demande sans besoin des réseaux traditionnels de contact et d'échange.

d) La communication :

Les banques sont très intéressées par cet élément, elles cherchent toujours à définir une image de marque pour créer sa propre identité distinctive des autres banques (concurrents). Actuellement, divers outils médiatiques traditionnels n'ont pas un grand impact qualitatif, à cause de l'évolution des technologies de l'information et de la communication qui changent complètement le comportement des clients. Alors que l'utilisation des nouveaux supports amène à une personnalisation de l'offre. Sur le plan de communication, la publicité est une variable significative, elle constitue un élément important dans le plan du marketing de la banque, surtout avec ses divers moyens et formes.

La communication comprend trois formes principales :

➤ La communication interne :

Elle vise à assurer la bonne circulation de l'information au sein de la banque. Tous les employés doivent connaître les objectifs retenus par la direction générale, les moyens mis en œuvre pour les atteindre, les forces et les faiblesses de la banque. Mais il ne suffit pas de fournir des informations, les employés doivent également se conformer aux objectifs établis.

➤ La communication externe :

Elle traite les relations de la banque avec son environnement qui se compose de tout un ensemble de groupes ayant chacun des comportements, des besoins, des attentes, très différents : clients, fournisseurs, concurrents, actionnaires, pouvoirs publics et associations. L'objectif principal de la communication externe est d'éliminer la distance qui sépare la banque de ces différents agents. En fait, dans un environnement de concurrence féroce, le succès d'une entreprise est un facteur de sa propre capacité à se différencier.

➤ L'image de marque :

Les banques ont le plus de mal à établir une véritable image de marque auprès des consommateurs. Par sa politique de communication, la banque tente de se forger une image qui reflète sa propre identité et non de ce qu'elle produit.

L'image d'une banque est une combinaison :

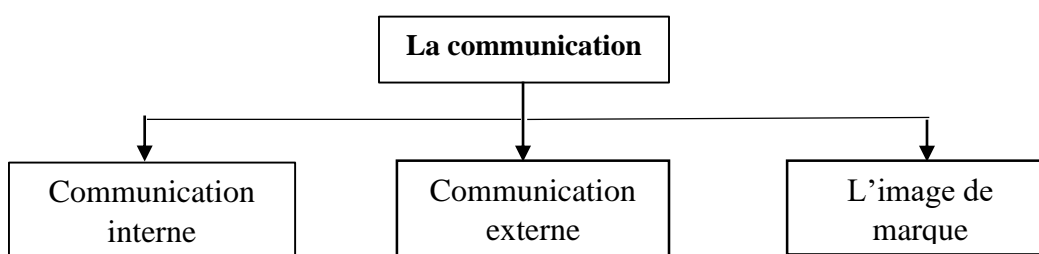
- D'image interne, c'est-à-dire de culture d'entreprise.

- D'image de la marque qui recouvre à la fois la notoriété, la perception positive ou négative par l'environnement et la position par rapport à la concurrence.

- D'image sociale : le rôle de la banque dans la société. L'image faisant partie intégrante de la stratégie de développement de l'entreprise, la direction de la communication doit dépendre directement de la direction générale et doit s'occuper de la communication interne (journal de banque, diffusion de ses projets) et des relations avec le public et les médias.

Les moyens d'une politique de communication sont : le nom de la banque, le sponsoring, le mécénat, l'affichage, la publicité, l'animation du réseau de vente.

Figure N° II-4:Le contenu d'une politique de communication



Source : Elaborée par nous-mêmes

1.3.4. L'élaboration du plan marketing sur la base du marketing-mix bancaire :

L'élaboration d'un plan marketing permet d'atteindre les objectifs soulignés par les responsables du marketing, il doit correspondre aux critères de décisions prises par la banque ; selon **S.de COUSSERGUES** les étapes d'élaboration d'un plan de marketing bancaire sont¹:

- L'analyse des données externes et internes (segmentation de la clientèle d'un côté et l'effectif humain et les moyens techniques de la banque de l'autre côté),
- La fixation des objectifs commerciaux,
- La mise au point de programmes d'action,
- Le contrôle des résultats.

Dans ce sens, il est recommandé de suivre une procédure d'élaboration d'un plan marketing en utilisant le principe du mix-marketing en trois phases successives :

- Décider l'importance relative à attribuer à chacune des variables d'action (des 4P),

¹ CHIROUZE (Y) op.cit. p. 354.

- Formuler et fixer les grandes lignes de chaque politique,
- Prévoir d'une manière qualitative et quantitative les effets d'une éventuelle mise en place.

1.4. Les défis majeurs liés au traditionnel :

- Créer une image forte, qui fait partie intégrante de la stratégie globale de la banque. Par sa politique de communication, elle doit graver une image distinctive qui reflète sa propre identité. Et la présentation de sa marque joue un rôle essentiel dans la création de cette bonne image tandis que les moyens traditionnels ne sont plus capables de créer la forte image qui peut imprégner ses produits et même servir dans les cas des crises.
- Le marketing bancaire traditionnel n'est pas bien développé en termes de communication avec le client ; il n'assure pas l'avantage de personnaliser le contact avec chaque client individuellement. Par conséquent, il ne renforce pas la relation banque-client à long terme, ce qui ne crée pas chez lui une obligation psychique ou morale envers sa banque, ce manque d'attachement ne favorise pas le facteur fidélité chez ce client. Pour cela, il peut à tout moment changer d'opérateur bancaire. Le traditionnel ne permet pas de répondre aux besoins de chaque client à 100%, ni d'anticiper ses attentes. Il ne permet pas de s'imposer dans la vie quotidienne des clients.
- Le changement du comportement du client moderne, ses habitudes, ses moyens de contact préférés, son mode de vie et son degré d'utilisation des nouvelles « gadgets » technologiques dans ses pratiques quotidiennes, ce changement présente de nombreux problèmes pour les méthodes bancaires classiques du marketing. Le traditionnel ne répond pas à ce nouveau mode de vie. On a à faire à une tendance appelée le nomadisme. Bien que la mentalité du client bancaire (ses habitudes et son niveau socioculturel) a un impact énorme sur le comportement du banquier et sur le choix de l'utilisation des différentes formes de distribution (soit les formes classiques ou les plus nouvelles technologies).
- Le marketing traditionnel à travers l'utilisation des médias de masse a conduit à l'indifférence des clients. Ces derniers sont lassés et donc moins réceptifs et attentifs aux spots auxquels ils sont « soumis » tous les jours, parfois même ils ne se sentent pas concernés par cette campagne. Les informations délivrées par les médias traditionnels sont généralement très limitées car il faut souvent être bref. On ne peut pas prendre le temps d'expliquer ; de plus, les méthodes traditionnelles n'utilisent pas les cinq

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

dimensions sensorielles qui permettent d'établir un lien avec le client et Diffusez un message plus influent.

- Le développement rapide des technologies du futur et l'introduction de ces dernières dans le processus de la servuction posent une polémique concernant le degré d'adoption des nouvelles technologies. Les médias de masse classiques sont encore aujourd'hui utilisés dans les campagnes de publicités traditionnelles mais ces médias ont une réactivité faible à l'actualité et aux tendances. Ce qui les rend inutile face au développement des différents outils technologiques alternatifs. L'apparition des nouveaux médias commencent à faire parler d'eux dans les nouvelles stratégies. L'émergence de nouveaux concepts ex : l'e-commerce, le monde virtuel, l'e-commerce manager, les canaux digitaux permettent la création de vastes opportunités qui ne sont pas prises en compte dans les politiques traditionnelles. En contrepartie, ce sont des expressions qui deviennent de plus en plus la règle que l'exception dans l'économie et le commerce moderne.¹
- Les coûts des transactions et les coûts résultant de déplacement et tous autres frais supplémentaires que supporte le client afin d'adjoindre sa banque. L'utilisation du modèle traditionnel est coûteuse.
- Le manque d'information indispensable sur le marché et principalement sur les clients : l'information est une variable très importante dans la banque, plus la banque a autant d'informations sur ses clients plus elle a l'avantage de les fidéliser.
- L'aspect géographique : le marketing traditionnel est nul en prospection et en fidélisation des clients qui résident pas dans le même pays (hors frontières).

Dès que le marketing traditionnel montre ses limites et son incapacité à résoudre ses problèmes, une nouvelle forme de marketing alternatif vient de s'imposer. En effet, tous ces défis obligent la banque à repenser en profondeur les concepts et les méthodes d'un marketing conçu pour des réseaux traditionnels et des approches commerciales classiques².

¹ HALOU (A), op.cit. p. 45.

² BADO(M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : e-marketing de la Banque et de l'Assurance , éditions d'Organisation, 2000. P. 18.

1.5. Le TIC et le marketing bancaire :

1.5.1. Définition des TIC :

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

1.5.2. Les télécommunications au service des banques :

Les télécommunications bancaires se trouvent dans deux domaines d'applications différents mais interdépendants :

➤ **Les besoins internes :**

En s'inspirant de la classification établie par Godefroy, CLOT distingue deux types d'informations ²:

- L'information de production : comprend les données et les messages qui en tant que consommations intermédiaires servent aux banques pour exercer leur métier ; elle est véhiculée par les réseaux téléphoniques internes ou les systèmes d'accès aux banques de données d'informations.

- L'information de coordination : a trait aux échanges entre banques, et est véhiculée par les réseaux nationaux de télécommunication ou les réseaux interconnectés de cartes bancaires.

➤ **Les besoins externes :**

Il s'agit de l'information de transaction reliant directement les banques et ses clients, que ce soit via guichet automatique ou la gestion de portefeuille et de trésorerie sur réseaux, et les terminaux de points de vente. Les technologies de télécoms, servaient la vision stratégique des banques, en se différenciant des concurrents pour capter et fidéliser une part plus grande de clientèle.

¹ MEIER, (O) : DICO du manager, édition DUNOD, Paris, 2009, p.220.

² CLOT (G) : Banques et télécommunications : deux secteurs dont les ramifications s'enchevêtrent. In : Quaderni, n°12, Hiver 1990-1991. Finance et technologie de la communication. p. 51-52.

1.5.3. Les outils des technologies de l'information et de la communication :

a) Internet :

Internet propose des liaisons aux entreprises commerciales ainsi que des accès aux professionnels et aux particuliers. Pour cette raison l'avenir des banques et des sociétés d'assurance passera en partie par l'internet et les sociétés et les autoroutes de l'information. Les établissements appartenant à ces deux professions sont dès lors contraint d'engager de véritables changements dans leurs modes de travail aux impératifs de cette évolution technologique majeure.¹

Internet est un support global, ouvrant à faible coût les portes de l'international.

Internet permet d'avoir une plus grande transparence (si bien que les consommateurs peuvent facilement trouver le bien ou service le moins cher possible qui leur correspond), ce qui a pour effet d'augmenter la concurrence entre les différentes entreprises.

b) Intranet :

« C'est un réseau utilisant les mêmes technologies qu'internet (protocole et applications), mais uniquement pour communiquer à l'intérieur d'une organisation ou sur son réseau local ou sur un grand réseau privé. »²

J-P Figer, Group Vice-Président en charge de l'innovation au sein de Cap Gemini, considère que le réseau intranet permet de fédérer plusieurs objectifs :³

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

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

c) La messagerie électronique :

« La messagerie électronique ou e-mail. C'est un outil de communication asynchrone. Elle vise à améliorer la communication interne de l'entreprise grâce aux mails échangés entre

¹ BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : e-marketing de la banque et de l'assurance, édition d'organisation, 2000, p.163.

² CHAMPEAUX (J) et BERT (C) : la cyber entreprise, édition DUNOD, Paris, 2000, p.260

³ BADOE (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : Op.cit. p.56

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

les employés, c'est aussi un outil privilégié pour renforcer les relations d'une entreprise avec ses clients, à travers l'accélération des flux d'information. »¹

d) La gestion Electronique de Document :

« La G.E.D gère des documents à caractère multimédia (Audio-vidéo) réceptionnés sous une forme non structurée. Elle est rentrée dans les banques et les sociétés d'assurance pour résoudre les problèmes de conversation et de diffusion de certains types de documents tels que les fichiers d'historiques et ceux des transactions. La numérisation et les logiciels de gestion de données permettant l'optimisation de la circulation et de l'archivage de l'importante quantité de documents reçus et utilisés par les sociétés financières. Grace à cet outil, l'état de progression d'un dossier peut être suivi à la trace. »²

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

e) Le workflow :

« Il sert à automatiser et à programmer des flux de documents et d'information entre différentes équipes. Le workflow optimise les processus organisationnels notamment dans les institutions financières ou il a connu un réel succès à savoir les banques et les sociétés d'assurance. »³

Le workflow assure cinq fonctions principales :⁴

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

¹ JOSSE (R), GAUTHEY (G) : Vers l'entreprise numérique, éditeur GUALINO, 2005, p.23.

² BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit. p.57.

³ Ibid. p.57.

⁴ Ibid.p.57.

f) Le groupware :

Le groupware, ou collecticiel en français peut être compris comme un ensemble de technologies développées pour faciliter le travail en groupe (Lotus Notes, Microsoft Exchange, etc.).¹

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

g) Echange de données informatisées :

L'EDI, ou échange de données informatisé, est la communication inter-entreprises de documents commerciaux dans un format standard. La définition simple de l'EDI est un format électronique standard qui remplace les documents papier tels que les bons de commande ou les factures. En automatisant les transactions papier, les organisations peuvent gagner du temps et éliminer les erreurs coûteuses liées au traitement manuel. Dans les transactions EDI, les informations sont transférées directement d'une application informatique d'une organisation vers une application informatique d'une autre. Les normes EDI définissent l'emplacement et l'ordre des informations dans un format de document. Grâce à cette fonctionnalité automatisée, la communication de données s'effectue rapidement au lieu de prendre des heures, des jours, voire des semaines, comme c'est le cas avec les documents papier ou d'autres méthodes.²

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

h) Extranet :

Un extranet est un site internet exclusivement dédié à des partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, intermédiaires...) Très utile pour les métiers de la Logistique, Les données sont diffusées par un serveur Web et accessibles après authentification sécurisée depuis n'importe quel poste connecté à Internet.³

¹ COULON (R) : Revue Technologies de l'information et autonomie des agents, édition Gestion 2000, 2000, p.101.

²<https://www.ibm.com/fr-fr/topics/edi-electronic-data-interchange> (consulté le 22/05/2021 à 23h37)

³LANNO (P), ANKRI (C) : e-marketing & e-commerce, Vuibert, 2e Édition, Paris, 2007, p.28.

I) Le multimédia :

« Le multimédia est un ensemble de service interactifs utilisant le support numérique pour le traitement de l'information sous toutes ses formes. Il se caractérise par le fait d'être multi sensoriel (il fait appel à trois sens ; la vue, le toucher et l'ouïe) et intuitif. »¹

Le multimédia constitue un vecteur d'information intégré dans le processus de production car d'une part, il améliore la communication interne et externe de l'entreprise et d'autre part c'est un moyen très efficace pour faire vivre l'offre produit d'une entreprise grâce à l'image, la vidéo et le son ainsi que son aspect interactif.²

j) La visioconférence :

« C'est un échange vidéo via une salle spécialement équipée avec camera et rétroprojecteur. Ce type de système permet d'organiser une réunion entre des personnes situées dans deux salles distantes. Chaque salle dispose d'une caméra panoramique et d'un écran unique. Cet échange fait appel à des infrastructures spécifiques proposées par des équipements télécom. »³

k) La télévision interactive :

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

La télévision interactive généralisera la vente à distance de certains produits financiers et du coup accentué la tendance de réciprocité de la relation entre le client et son banquier.⁴

1.5.4. Les outils de traitement de l'information :

a) Le système d'information marketing :

« On peut définir un système d'information marketing comme l'ensemble du dispositif de collecte, de tri, d'analyse et de diffusion des informations utiles nécessaires et pertinentes aux responsables marketing pour les aider à prendre leurs décisions. »⁵

¹ BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit. p. 61-62.

² Ibid.p.62.

³ PLOIN (G) : cloudcomputing, édition DUNOD, Paris, 2013, p.176.

⁴ BADOE (M), LAVAYSSIERE et COPIN (E) : Op.cit, p.62.

⁵ KOTLER (PH), KELLER (K), MANCEAU (D) : op.cit. p.72.

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

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

Au sein des banques le SIM apporte une valeur ajoutée réelle à deux niveaux :¹

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

b) Datawarehouse (entrepôts de données) :

« C'est un ensemble de bases de données reliées entre elles permettant de consulter, collecter, stocker et traiter l'ensemble des informations nécessaires au fonctionnement et au développement d'une entreprise. »²

Le système d'aide à la décision repose sur un entrepôt de données qui permet une analyse complète et fine de la clientèle à travers les caractéristiques sociologiques, les comportements bancaires ou d'assurance.³

L'entrepôt de données permet d'alléger la charge des bases de données opérationnelles en rassemblant toutes les données en un lieu unique. Il est utilisé par le marketing, les ventes ou le contrôle de gestion pour permettre de bâtir des rapports statistiques et de faire des études prévisionnelles.⁴

c) Le Datamining :

« Datamining, forage de données ou extraction de données est une technique qui consiste à l'exploration et l'analyse de grandes bases de données en vue de détecter dans ces

¹ BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit, p.39.

² DEMEUR Claude : aide-mémoire marketing, édition DUNOD, Paris, 2008, p.341.

³ BADOE (M), LAVAYSSIERE (B), COPIN (E) : Op.cit. p .41.

⁴ COINTOT, (J.C) et EYCHIENNE (Y) : la révolution Big data, édition DUNOD, 2014, p.52.

données des profils-type, des comportements récurrents, des règles, des liens, des tendances...
»¹

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

1.5.5. L'impact d'intégration des TIC sur l'activité bancaire :

Les technologies de l'information ont créé un véritable bouleversement dans les capacités des banques à suivre, traiter, identifier, segmenter leurs client et prospects grâce à d'énormes base de données et divers outils.

L'intégration des TIC a changé la stratégie de gestion de la relation avec le client ; à travers des logiciels puissants d'automatisation de la force de vente aux moyens de datamining, et la possibilité de consultation en tout moment par internet et les nouvelles opportunités qui dépasse le problème géographique grâce aux call-center. Les TIC ont donc imposé un nouveau rythme et une nouvelle approche.²

¹ KOTLER (P), KELLER (K), MANCEAU (D) :Op.cit., p.172.

² HALOU, (A), op.cit. p.51.

Section 2 : Du marketing bancaire traditionnel au multicanal

L'intégration des puissances technologiques dans les différentes politiques de l'entreprise a changé pas mal de fonctions. En effet, elle a créé une nouvelle approche de gestion et de marketing. Avec l'émergence d'internet et des nouveaux outils des TIC comme une nouvelle vague de communication et d'échange, il est devenu nécessaire pour chaque entreprise d'optimiser ses campagnes marketing, en utilisant le canal le plus pertinent. Le choix des canaux se fait en fonction des offres et des cibles clients, c'est le principe de l'approche du « *multicanal* ».

Dans cette section, nous allons d'abord définir le concept multicanal, après nous allons aborder les différents canaux de distribution du service ainsi que leurs avantages et inconvénients. Par la suite nous allons étudier les différentes stratégies du multicanal qui en découlent et leurs implications et nous allons finir avec la banque multicanale, les composants et les dispositifs qui la forment et aussi ses avantages et les risques d'application d'une stratégie multicanal dans la banque.

2.1. Définition du concept multicanal :

Le multicanal est une stratégie marketing de promotion et de distribution qui qualifie la manière dont les biens et services peuvent être accessibles à la clientèle ciblée. Avec le multicanal, une marque rend ses offres accessibles via, au moins, deux canaux différents (généralement un point de vente physique et un site web marchand)¹.

Le multicanal est « *le design, le déploiement, coordination et l'évaluation d'un ensemble de canaux dans le but de créer une valeur effective en acquisition, rétention et développement de clients* ».²

Le multicanal fait référence également à l'ajout des canaux téléphoniques (centre d'appels, serveurs vocaux interactifs, routages intelligents...) et d'Internet aux canaux

¹<https://www.pure-illusion.com/lexique/definition-de-multicanal> (consulté le 17/05/2021 à 13h45).

²NESLIN, GREWAL, LEGHORN, SHANKAR, TEERLING, THOMAS, VERHOEF, conférence sur le CRM et leadership à l'université du Connecticut. 2006.

traditionnels sur lesquels passent encore l'essentiel des flux commerciaux (agences, courriers, fax).¹

2.2. Les avantages et inconvénients des différents canaux de distribution :

L'introduction des technologies dans les activités de service offre aux entreprises de service la possibilité de produire et de distribuer le service de différentes manières. L'une des caractéristiques premières du multi canal comme son nom l'indique est cette diversification des options de délivrance de service qu'il permet. L'entreprise de service dispose aujourd'hui d'une variété de canaux de distribution mis à la disposition du client, le tableau suivant présente les avantages et inconvénients des différents canaux de distribution :

Tableau N°II-2 : Avantages et inconvénients des différents canaux de distribution

Canal de distribution	Avantages	Inconvénients
Service à domicile	<ul style="list-style-type: none"> • Investissements moindres en locaux • Prestation personnalisée • Meilleure compréhension du problème du client • Activité potentiellement plus lucrative si un segment significatif de la demande est prêt à payer un supplément pour une prestation à domicile 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût du service en principe plus élevé (notamment en personnel) • Nécessité de plages étendues d'intervention • Capacité à être joint rapidement • Nécessité de prévoir les éléments permettant l'intervention • Nécessité de disposer de véhicules adaptés • Contrainte d'optimisation des déplacements, tenant compte de la disponibilité des clients
Service dans les locaux du prestataire	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de nécessité de se déplacer. • Prestation personnalisée. • Présence de toutes les compétences et de tous les éléments matériels permettant la délivrance du service 	<ul style="list-style-type: none"> • Investissements élevés • Frais de personnel élevés • Nécessité d'une implantation facilitant l'accès de la clientèle • Limitation des plages horaires d'ouverture • Importance des locaux, des équipements et des variables d'atmosphère, surtout si la présence du client est requise

¹Revue banque, Banque Stratégie 241 Octobre 2006, RB édition, p.4.

<p>Service à distance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité à toute heure ou sur des plages généralement étendues • Absence d'agences ou limitation de leur nombre ainsi que du nombre d'employés • Couverture géographique sans limite • possibilité de réorienter l'activité du personnel en contact vers des services à plus forte valeur ajoutée 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'assurer la qualité du site Internet • Difficultés à assurer la gestion des appels téléphoniques entrants et des courriels • Importance de la sécurisation des transactions • Dépendance à l'égard des équipements possédés par le client et de son savoir-faire • Manque de personnalisation dans la relation • Importance de l'assistance à distance • Coûts logistiques potentiellement élevés si des marchandises doivent être livrés
<p>Service automatisé</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Limitation du nombre d'agences et du nombre d'employés. • Horaires d'accès aux services étendus. • Amélioration de la couverture géographique et du maillage du territoire. • Possibilité de réorienter l'activité du personnel en contacte vers des services à plus forte valeur ajoutée 	<ul style="list-style-type: none"> • Importance de la maintenance et de la rapidité d'intervention pour prévenir ou corriger les défaillances • Nécessité d'instructions particulièrement claires pour l'utilisateur • Nécessité parfois d'assurer une présence humaine à proximité • Absence de personnalisation • Dépendance à l'égard du savoir-faire du client

Source : GABRIEL (P), DIVARD (R), LE GALL-ELY(M), PRIME ALLAZ (I) : Marketing des services, édition DUNOD, Paris,2014, p.133.

2.3. Les différentes stratégies multi canal :

Nous distinguons deux types de stratégies multi canal¹: la stratégie de juxtaposition des canaux et la stratégie de combinaison des canaux.

- a) **La stratégie de juxtaposition** : entreprise juxtapose différents canaux pour améliorer sa couverture du marché et/ou réduire les coûts de distribution. Les clients choisissent leur canal ou se voient suggérer, voire imposer un canal, en fonction de leur appartenance à tel ou tel segment ou du service demandé. Imposer des canaux est très

¹GABRIEL (P), DIVARD (R), LE GALL-ELY(M), PRIME ALLAZ (I): Op.cit, p.141-142.

délicat, le risque étant de créer du ressentiment chez certains clients à l'égard de l'entreprise et des clients jugés privilégiés. Dans certains cas, la gestion des canaux est totalement dissociée.

- b) **La stratégie de combinaison des canaux** : L'entreprise combine différents canaux pour la délivrance du service afin de toucher de nouveaux segments et bénéficier de synergies et d'effets de complémentarité. On parle généralement de cross-canal pour qualifier cette stratégie, même si une distinction est parfois établie entre la logique cross-canal à proprement parler et la logique trans-canal ou encore logique omni-canal.

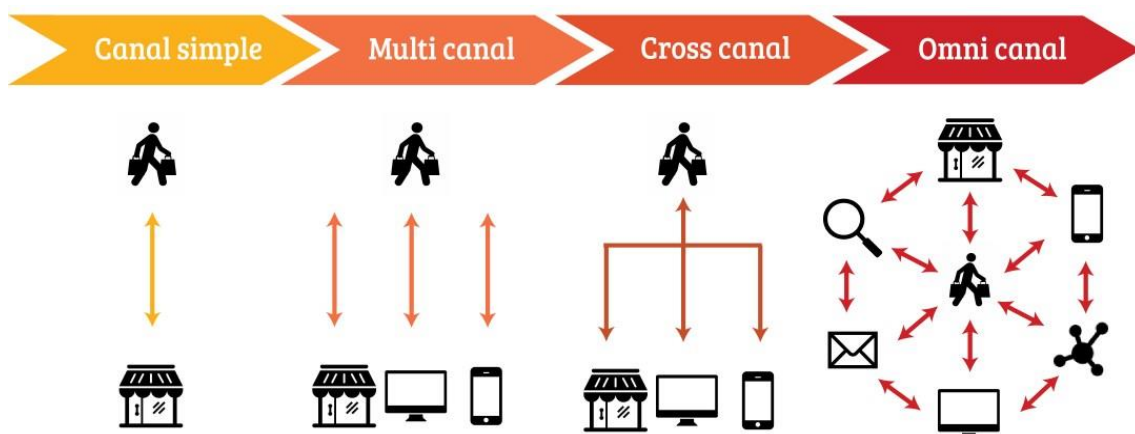
➤ **Quelle est la différence entre la stratégie cross-canal, le multicanal et l'omni-canal ?¹**

Le cross-canal caractérise une expérience client où l'ensemble des canaux sont utilisés de manière complémentaire lors des différentes étapes du parcours. Ils sont ainsi envisagés de façon globale, de manière à respecter la promesse faite par la marque d'un canal à l'autre sans perturber le client. Il peut être considéré comme l'étape suivante du multicanal.

Le multicanal caractérise l'expérience d'un client qui utilise un ou plusieurs des différents points de contact avec la marque (magasin, mobile, tablette, chat, email, réseaux sociaux...) mis à sa disposition pendant son parcours d'achat.

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

Figure N° II-5 : la différence entre cross-canal, multicanal et omni canal²



Source : <https://digitiz.fr/blog/multicanal-crosscanal-omnicanal/>

¹<https://blog.iadvize.com/fr/difference-crosscanal-multicanal-omnicanal/> (consulté le 19/05/2021 à 15h26).

²<https://digitiz.fr/blog/multicanal-crosscanal-omnicanal/> (consulté le 19/05/2021 à 15h30)

La figure ci-dessus montre qu'il y a bien une différence entre le cross-canal, le multicanal et l'omni-canal. Ces différences décrivent aussi une évolution qui aboutit à l'omni-canal. Aujourd'hui, le client est omni-canal : dans son parcours, il zappe d'un canal à l'autre et attend de la marque une expérience parfaitement harmonisée et unifiée.

2.4. Mise en œuvre d'une stratégie multicanale et ces implications :

2.4.1. Mise en œuvre d'une stratégie multi canal :

La mise en œuvre d'une stratégie multicanale doit être envisagée de manière globale par l'entreprise, elle doit déterminer le nombre de canaux nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés ainsi que définir et assigner un rôle à chaque canal. Quatre rôles essentiels peuvent être identifiés : un rôle de prescription, un rôle de communication, un rôle de transaction et un rôle de gestion de la relation client. Il est ensuite nécessaire d'articuler les canaux entre eux en fonction des différentes phases du processus d'achat : reconnaissance du besoin, recherche d'informations, évaluation des alternatives, achat et réactions post-achat. Ainsi, plusieurs parcours client type pourront être définis. Par exemple, l'entreprise pourra favoriser la recherche d'informations en ligne, l'achat en magasin et les questions relatives au service après-vente en magasin ou par téléphone. Afin de déterminer les parcours types, une analyse du coût de commercialisation par canal doit être effectuée.¹

La stratégie multicanale doit veiller à la compatibilité entre les canaux, à leur intégration et à leur optimisation (notamment au niveau des coûts). Souvent les entreprises ont tendance à déployer une stratégie pluri canal (chaque canal est géré de manière indépendante) et non une véritable stratégie multicanal intégrée.²

2.4.2. Stratégie multi canal intégrée :

La stratégie d'intégration permet à l'entreprise de services de bénéficier d'effets de synergie entre les canaux par une augmentation des ventes et/ou une diminution des coûts. La complémentarité entre réseaux peut générer d'importantes économies. La stratégie d'intégration et de coordination peut prendre plusieurs formes :³

- a) **Intégration des objectifs et des systèmes de rémunération :** cette intégration conditionne l'adhésion du personnel en contact au multicanal.

¹ BRESSOLLES(G):E-MARKETING, Edition Dunod, Paris,2012, p62.

² Ibid, p.68.

³ GABRIEL (P), DIVARD (R), LE GALL-ELY(M), PRIME ALLAZ (I), Op.cit, p147-148

- b) **Création d'une base de données intégrée** : qui centralise l'ensemble des informations qui transitent dans chaque canal permettant ainsi d'avoir une vue complète du client et de pouvoir coordonner plus facilement l'ensemble des canaux.
- c) **Instauration de passerelles entre les canaux de vente** de manière à permettre de passer sans contrainte de l'un à l'autre et de fluidifier le parcours client. Une stratégie multicanal intégrée permet d'améliorer l'expérience client en évitant la confusion et la frustration causée par des différences dans l'offre selon les canaux et en procurant aux clients davantage de service, de praticité, un gain de temps et une plus grande fiabilité.
- d) **Intégration des stratégies et des actions marketing** : la convergence des canaux en termes d'offres passe notamment par une concomitance des événements commerciaux et une bonne intégration des chaînes logistiques.

2.4.3. Implications de la mise œuvre d'une stratégie multi canal :

L'innovation introduite par le multi canal ne s'arrête pas seulement à une innovation de procédés mais va au-delà. Il est source de nombreux changements comportementaux, organisationnels et managériaux. Trois acteurs clés sont parties prenantes de cette innovation le personnel en contact, le client et les managers qui sont menés à prendre tout un ensemble de décisions visant à une gestion efficace et efficiente de ces différents canaux.¹

2.5. Définition de la banque multicanale :

Quand il est associé à banque, le mot multicanal désigne le fait d'utiliser différents canaux de contact par une banque pour entretenir/développer sa relation clientèle. La banque multicanale a été créée afin de développer le chiffre d'affaires par client, mais elle a aussi simplifié la vie des usagers. Aux canaux traditionnels comme les agences, le courrier, le téléphone, etc. s'est ajouté celui de la banque numérique.²

Selon Dominique Villates, elle se définit comme : « toute activité bancaire, destinée à un client ou un prospect, se déroulant à partir d'un point de service électronique (téléphone,

¹SECK (AM), La Distribution Multi canal des Services en B to C : Caractéristiques et Challenges, Université Paul Cézanne, Aix-Marseille III ,2008, p8.

²<https://banque.ooreka.fr/astuce/voir/127111/banque-multicanal-les-avantages>(consulté le 20/05/2021 à 15h36).

PC, kiosque électronique, distributeur automatique de billets), et utilisant un système télécommunication tel que le réseau téléphonique public ou internet ».¹

2.6. Les composants et les dispositifs qui forment la banque multicanale :

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

2.6.1. Les canaux traditionnels (Physiques) :

a) Les agences bancaires :

Il s'agit des lieux ouverts au public permettant aux clients de procéder à des opérations bancaires ou l'achat de produits. Ces opérations sont assurées auprès des guichetiers et des conseillers de clientèle. Selon les établissements et les organisations, les appellations en usage peuvent varier : chargés de clientèle, conseillers commerciaux exploitants, etc

L'agence est le canal principal de gestion et de captation du client malgré la supériorité économique des canaux à distance, la proximité est le premier critère de choix d'une banque pour les particuliers.²

b) Le téléphone :

Les chargés de clientèle qui sont les personnes à qui lui est attribué un portefeuille client aux caractéristiques ciblées par une segmentation marketing (particuliers, professionnels, grande entreprise...). Les opérations sont réalisées à travers des appels téléphoniques. Pour cette raison les chargés clientèles doivent maîtriser parfaitement l'informatique et le téléphone puisqu'ils sont les outils incontournables.³

Le téléphone est le canal par excellence de la relation à distance personnalisée et interactive car l'écoute et l'échange permettent de personnaliser la relation au-delà du discours commercial aseptisé. L'un des principaux intérêts du canal téléphonique est qu'il permet la prise d'information.⁴

¹ VILLATTES (D) : Revue banque n°585-octobre 1997.

² REVUE BANQUE, Banque Stratégie 261 Juillet-Août 2008, édition RB, 2008, p.8.

³ Ibid, p.66.

⁴ CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : le marketing client multicanal, édition Dunod, 2011, p-p. 254-246.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

c) Les calls centers :

Un call center est un centre dédié et organisé pour prendre et gérer les appels téléphoniques émanant de clients internes ou externes. Il offre un point unique d'entrée aux clients. A travers les call-center, les clients peuvent solliciter des conseils et des renseignements, établir une opération où même réclamer un fait, à n'importe quelle moment 24/24h et peu importe où ils sont à faible coûts.¹

d) Les distributeurs automatiques de billets :

Les distributeurs automatiques de billets ou DAB, sont placés auprès de très nombreuses agences bancaires. Ils permettent au titulaire d'une carte de retirer des espèces avec sa carte et un code confidentiel, et de consulter son compte. Le montant maximum autorisé est généralement fixé par jour, et dépend essentiellement du type de cartes et des revenus du titulaire. La plupart des cartes bancaires des grands réseaux permettent aussi de retirer des espèces dans des DAB à l'étranger (comme la carte VISA).²

e) Les guichets automatiques bancaire :

Le guichet automatique bancaire est un automate permettant au détenteur d'une carte bancaire d'effectuer de nombreuses opérations sans intervention du personnel de sa banque et ce 24 H sur 24 H. L'utilisation d'un GAB permet aux clients de l'établissement propriétaire du GAB, notamment, d'effectuer les opérations suivantes : consultation de solde, demande de RIB, demande de chèquiers, virement de compte à compte au sein de la banque, remise de chèques, versement d'espèces, retrait d'espèces. Les GAB font aussi fonction de distributeurs de billets (DAB) pour l'ensemble des porteurs de cartes acceptées par l'appareil.³

f) Les canaux papiers :

➤ Les prospectus :

Un prospectus est un imprimé publicitaire de pagination variable distribué directement de la main à la main, posé sur les pare-brise ou le plus souvent, distribué de manière non adressée dans les boîtes à lettre (ISA).⁴

¹DRAGIC(V) : Le marketing multicanal, 6 étapes pour digitaliser son marketing et booster ses ventes, édition Eyrolles, 2015, p.71.

²<https://www.boursedescredits.com/lexique-definition-retrait-dab-gab-4102.php> (consulté le 19/05/2021 à 18h38).

³ ATOUI(N), REKKOUCHE(A) : Conception et Réalisation d'un Système E-Banking pour les Transactions Electroniques, mémoire de licence en informatique, UNIVERSITE FERHAT ABBES, Sétif,2017, p5.

⁴CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : Op.cit., p236.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

Selon BRIZOT et PIAU le prospectus « est un imprimé diffusé gratuitement dans le cadre commercial mais aussi politique ou associatif. Son format est, par destination, réduit (A5 ou A6) et peut comporter ou non des plis. »¹

➤ Les dépliants :

Un dépliant est un document commercial ou publicitaire qui est constitué généralement de plusieurs pages et qui se déplie lors de la lecture.

Les dépliants sont par exemple un outil de PLV fréquemment utilisé dans le secteur bancaire en agence.²

Un peu plus consistant, un peu plus institutionnel, le dépliant se prête plus à une remise en main propre ou à l'utilisation d'un présentoir. Il va à l'essentiel mais donne suffisamment d'informations pour se suffire à lui-même. Par opposition au prospectus, il va être l'objet d'une lecture approfondie et va devenir pour le prospect un support de référence. Par dépliant, on entend un format imprimé recto verso que l'on définit toujours avant pliage.³

g) La force de vente :

La force de vente est l'ensemble des moyens humains, salariés ou non, principalement chargés des contacts directs avec les prospects et clients dans le but d'aboutir à un acte de vente final. Cette force de vente peut comprendre des commerciaux sédentaires (vendeurs en pont de vente et plus généralement tous commerciaux chargés d'accueillir le client dans le local de l'entreprise et/ou des commerciaux plus mobiles, chargés de rencontrer prospects et clients chez eux.⁴

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

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

¹PIAU (J), BRIZOT (E), CHIMISSANS (M) : *Techniques tertiaires communication*, édition Dunod, Paris, 2014, P.161.

²<https://www.definitions-marketing.com/definition/depliant-publicitaire/> (consulté le 20/05/2021 à 11h37).

³PIAU (J), BRIZOT (E), CHIMISSANS (M) : Op.cit., p.162.

⁴GANDY (J.M) : *recruter et gérer sa force de vente*, édition AFNOR, Paris, 2015, p.13.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

2.6.2. Les canaux digitaux :

a) Les guichets interactifs multimédias :

« C'est un distributeur automatique de billets équipé d'un système de reconnaissance des visages. Il permet d'identifier les utilisateurs par les caractéristiques physiques de leur face, et contrôler ainsi s'ils sont autorisés à retirer de l'argent ».¹

L'identification faciale remplace donc l'entrée du code secret traditionnel. Lorsque l'utilisateur insère sa carte à puce, une caméra intégrée dans le DAB prend automatiquement une photographie du visage et compare ses caractéristiques avec l'image de référence stockée sur la puce de la carte. Elle conserve l'image de l'utilisateur seulement si un accès frauduleux a été tenté. Les automates permettent d'éviter le déplacement jusqu'à l'agence aux clients et diminuent donc les files d'attente au sein des agences bancaires².

b) Le site web :

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

Un site internet est une interface composée d'un ensemble de documents structurés, nommés pages web, stockés (hébergés) sur un ordinateur (serveur) connecté au réseau mondial (internet). Une page internet contient essentiellement du texte, et souvent enrichie d'images, de sons, de vidéos et de liens vers d'autres pages web. L'ensemble des sites web constitue le World Wide Web.³

L'internet est devenu un nouveau modèle pour une première prise en contact avec la banque car ce canal est devenu incontournable dans la relation avec les clients bancaires, à un tel point que ces derniers utilisent beaucoup plus souvent les services financiers sur internet que le déplacement vers l'agence ou téléphonent à leurs banques.⁴

¹BADOC (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : op.cit, 2000, p.141.

² CHERDOUH, (Lynda) : L'impact de l'intégration d'une stratégie multicanal sur le développement de la qualité de la relation client, mémoire de master en sciences commerciales, (option marketing), Ecole Des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2017, p41.

³PASCAL(L), CORINNE(A) : e-marketing et e-commerce, édition Vuibert, p-p. 41-42.

⁴CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y): Op.cit., p.239.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

Toutefois, l'efficacité d'un site web dans une stratégie multicanale dépend notamment de son interactivité, de sa simplicité, de sa bonne ergonomie, de son design attractif et de sa préoccupation en matière de sécurité pour protéger les transactions. Les grandes banques, ont su habituer l'internaute à nouer des contacts par le Web en développant des interfaces très attractives et en facilitant la navigation aux internautes.

c) Les applications mobiles (bancaires) :

Une application bancaire permet d'avoir accès à ses comptes bancaires depuis un smartphone ou une tablette. Ces programmes peuvent être téléchargés dans les magasins d'applications, tels que Google Play.¹

Il suffit d'enregistrer son compte avec les identifiants que la banque délivre lors de l'ouverture d'un compte bancaire et qui permettent d'aller sur son espace de banque à distance. Généralement les mouvements que l'on peut réaliser sur son espace personnel en ligne sont également disponibles avec une application : consultation des comptes, virements, édition de RIB...²

Le transfert d'argent d'un compte vers un autre via son téléphone mobile est une activité réglementée qui se développe rapidement dans le monde. Au lieu d'utiliser un chèque, du liquide ou une carte de crédit, le client peut décider de payer avec son téléphone mobile. Ces technologies, qui commencent à connaître un vrai essor, vont sans doute créer de nombreuses opportunités que ça soit pour la banque ou pour le client. De plus en plus de mobinautes déclarent avoir déjà effectué un virement de compte à compte rien qu'en utilisant leurs téléphones ou tablettes et affirment que c'est un moyen très pratique et qui leur épargne le déplacement jusqu'en agence pour une simple transaction et de ce fait un gain de temps énorme.³

¹ Ibid., p238.

²<https://www.hellobank.fr/lexique/application-bancaire> (consulté le 20/05/2021 à 12h47).

³DRAGIC, VLADIMIR : Op.cit., p.105.

d) L'e-mailing :

L'électronique-mail est apparu dans l'univers de communication aux environs de 1997, il assure les avantages de la communication directe adressée ; généralement l'e-mail est mis en place pour le client (le cas où le client contacte en premier son prestataire). Il a généré et génère toujours beaucoup de phantasme.¹

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

La première est que l'émetteur s'adresse intentionnellement à quelqu'un, donc suppose que ce quelqu'un a la bonne réponse à son message, ce qui n'est pas toujours le cas. En second lieu, la messagerie est une communication point à point. Enfin, les multiples messages et réponses sont empilés par ordre chronologique.²

e) Web call center :

Un web call center est un centre d'appels ou de support clients gérant les contacts en provenance de l'Internet (e-mails entrants, support par chat, voix sur IP...). C'est un ensemble de moyens humains, organisationnels et techniques mis en place afin d'apporter à la demande et aux besoins de chaque client une réponse adaptée.

À l'avenir, le développement de Web call centers semble probable. Ces centres, qui relient les clients aux opérateurs via le Web et grâce à une caméra vidéo, permettront de personnaliser le service tout en réduisant les coûts de distribution. Grâce aux Webcall centers il est possible de concevoir des services n'importe où et n'importe quand.³

f) Le call back :

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

¹CLAYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : op.cit., p.255.

²ROUSSEL (J), GAUTHEY (G): Vers l'entreprise numérique, édition 2005.p.60.

³DRAGIC, VLADIMIR : Op.cit., p.72.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

g) Les réseaux sociaux :

Un réseau social est l'ensemble des dispositifs qui lient un individu à d'autres de son environnement, tant professionnel que personnel. Dans ce sens, chacun de nous évolue dans un réseau social composé de plusieurs sous-réseaux, segmentés eux-mêmes en plusieurs éléments.¹

Avec l'explosion des plateformes de réseaux sociaux comme Facebook, Twitter, Google+, YouTube, LinkedIn, les banques disposent d'un nouveau moyen de communication très évolutif et d'un outil relationnel puissant. Les réseaux sociaux leurs permettent de cibler la majeure partie de leur clientèle, en particulier la génération des « natifs du numérique » qui a grandi avec ces technologies et se sont plus à l'aise avec pour s'engager en ligne. En tant que nouveau mode de communication les réseaux sociaux peuvent aider les banques à atteindre les natifs du numérique d'une façon plus personnalisée et dynamique en communiquant via les profils Facebook, les comptes Twitter, les blogs. Certaines banques utilisent les médias sociaux comme outils d'animation de communauté en ligne.²

En effet, ces réseaux enrichissent la politique de la communication et nombreux sont les exemples d'implantation des réseaux sociaux en marketing des services ; à travers les sites web des banques à renommées internationales, on trouve de vastes possibilités de contacter la banque en s'inscrivant sur l'un de ses réseaux sur internet, the Morgan Stanley Bank par exemple a donné de grande importance à ce moyen afin de faire briller son image sur les différents réseaux sociaux avec la mise à jour de ses informations sur ses profils.³

2.7. Les avantages d'une banque multicanal :

La banque multicanal procure plusieurs avantages ⁴:

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

¹Éric HERSCHKORN et Patrick BARRABE, Intégration des services des réseaux sociaux dans le développement et la gestion de la relation client et partenaire, 2007. p.244.

² PHILIPPE (A), WERNER (K): Op.cit, p.28

³ HALOU AKILA, Op.cit.p.82.

⁴ Ibid., p.93

2.8. Les risques d'application d'une stratégie multicanal dans la banque :

La stratégie multicanal bancaire comprend un double risque ¹:

a) Un risque interne :

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

b) Un risque externe :

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

Tableau N°II-3 : Avantages et inconvénients du canal virtuel et canal physique

	CANAL VIRTUEL	CANAL PHYSIQUE
Les avantages	<ul style="list-style-type: none"> • L'accessibilité ; • Le gain de temps ; • La facilité d'utilisation ; • La capacité informationnelle • la commodité. 	<ul style="list-style-type: none"> • La personnalisation • Les compétences professionnelles du personnel ; • l'empathie et la courtoisie.
Les inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> • Soucis lié à la sécurité • L'indisponibilité des opérations ; • Le manque d'information qualitative ; • le manque de personnalisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perte de temps ; • problème • D'accessibilité ; • Manque de commodité.

Source : SECK(AM) : l'expérience du client dans un contexte de distribution de services multi canal : sur quoi se fonde la satisfaction globale du client ? Laboratoire GREFI-CERGAM, Université Paul Sésame (Aix Marseille III),2008, p.16.

¹ HALOU AKILA, Op.cit, p.100.

Section 3 : la satisfaction client et sa mesure

La satisfaction client est la raison d'être et la condition de pérennité des entreprises, c'est pour cela, elles sont tenues chaque jour d'être près de ses clients et de faire face à leurs exigences pour les satisfaire. On dit souvent *qu'un client satisfait en parle à trois personnes, tandis qu'un client non satisfait en parle à dix personnes*, un client satisfait sera plutôt enclin à recommander l'entreprise. Et ceci apporte à l'entreprise de nouvelles affaires sans qu'elle n'ait déployé aucun effort.

Dans cette section, nous allons d'abord apporter une définition de la satisfaction client pour ensuite développer ses caractéristiques ainsi ses types et ses déterminants organisationnels, nous mettrons ensuite la lumière sur la mesure de la satisfaction client et ses indicateurs. Nous allons aborder par la suite l'importance de la satisfaction, l'insatisfaction. Et enfin, nous terminerons par comprendre la relation client/entreprise.

3.1. Définition de la satisfaction client :

Pour mieux appréhender la notion de la satisfaction client, nous avons proposé les définitions suivantes :

La satisfaction selon Phillip Kotler et Kevin Keller est définie *comme l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et /ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance*¹

L'AFNOR, définit la satisfaction comme *« L'opinion d'un client résultant de l'écart entre sa perception du produit ou service consommé et ses attentes »*²

Lovelock et autres, définissent la satisfaction comme étant *« un jugement à la suite d'un achat ou d'une série d'interaction entre le produit et le consommateur »*.³

De ces définitions ; nous retiendrons que la satisfaction est un sentiment de plaisir ou de déplaire au moment où le client effectue son achat du produit ou service.

¹ KOTLER(P) ; KELLER (K) : op, cit, p.152

² RAY (D) : Mesurer et développer la satisfaction clients, édition d'organisation, Paris, 2002, p 22.

³ LOVELOCK (C), WIRTZ (J) et LAPERT (D) :op.cit. P.45.

3.2. Les caractéristiques de la satisfaction :

Le mode d'évaluation qu'un client vis-à-vis d'un service repose, sur un ensemble de critères qu'il faut identifier. On distingue trois caractéristiques majeures de la satisfaction qui sont les suivantes¹ :

3.2.1. La satisfaction subjective :

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services offerts par l'entreprise et non de la réalité.

Exemple : le dialogue entre deux clients.

« Pour moi, ce produit est les meilleurs que l'on puisse trouver aujourd'hui sur le marché absolument pas, son niveau de qualité est bien inférieur à d'autres produit concurrents ».

3.2.2. La satisfaction relative :

La satisfaction varie aussi selon les niveaux d'attentes. Comment deux clients utilisent le même produit dans les mêmes conditions peuvent-ils avoir des opinions radicalement opposées ?

Tout simplement parce que leurs attentes initiales vis avis de ce produit ne sont pas les mêmes. Ceci explique entre autres que ne sont pas les meilleurs produits qui se vendent Lemieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients.

Nous comprenons donc mieux le rôle prépondérant de la segmentation en marketing, dont l'objectif n'est autre que d'identifier des groupes de consommateurs ayant des attentes semblables, de façon a créé une offre qui leur soit adaptée.

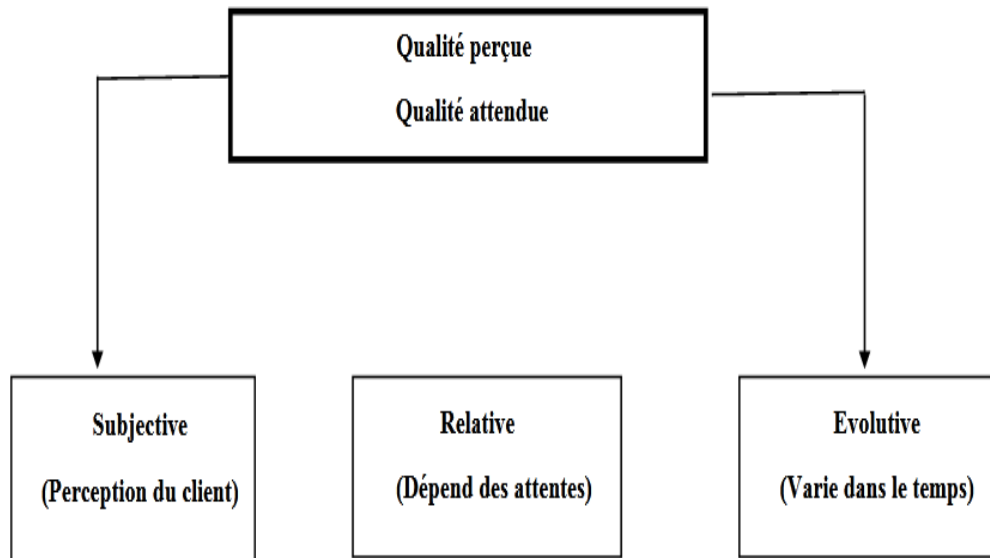
3.2.3. La satisfaction évolutive

La satisfaction évolue avec le temps à deux niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards, et du cycle d'utilisation des produits, dépendant non seulement des attentes, mais surtout d'une perception de la réalité,

¹RAY, (D) :Op.cit,p.24

La satisfaction d'un client est donc subjective, relative et évolutive comme le montre le schéma ci-dessous :

Figure N°II-6 : Les caractéristiques de la satisfaction



Source: RAY(D):Op.cit, p24

3.3. Les types de satisfaction :

Nous pouvons distinguer trois types de satisfaction :¹

3.3.1. Satisfaction globale ou partielle :

La satisfaction partielle se porte sur des composantes (ou dimensions) particulière du service : la logistique, l'accueil, le confort, la sécurité...La satisfaction globale porte, sur le service dans son ensemble. Lorsque les dimensions sont bien choisies, la satisfaction globale constitue la somme (pondérée ou non) des satisfactions partielles.

3.3.2. Satisfaction ponctuelle :

La satisfaction ponctuelle porte sur une expérience particulière d'utilisation du service, définie dans le temps et dans l'espace : une commande spécifique. La satisfaction cumulée porte sur l'ensemble des expériences réalisées par le client au cours d'une période donnée : l'ensemble des commandes de l'année.

¹ DETRIE (P) : les réclamations clients ; 3ème Edition ; Edition d'organisation ; Paris ; 2007 ; p80.

3.3.3. Satisfaction isolée :

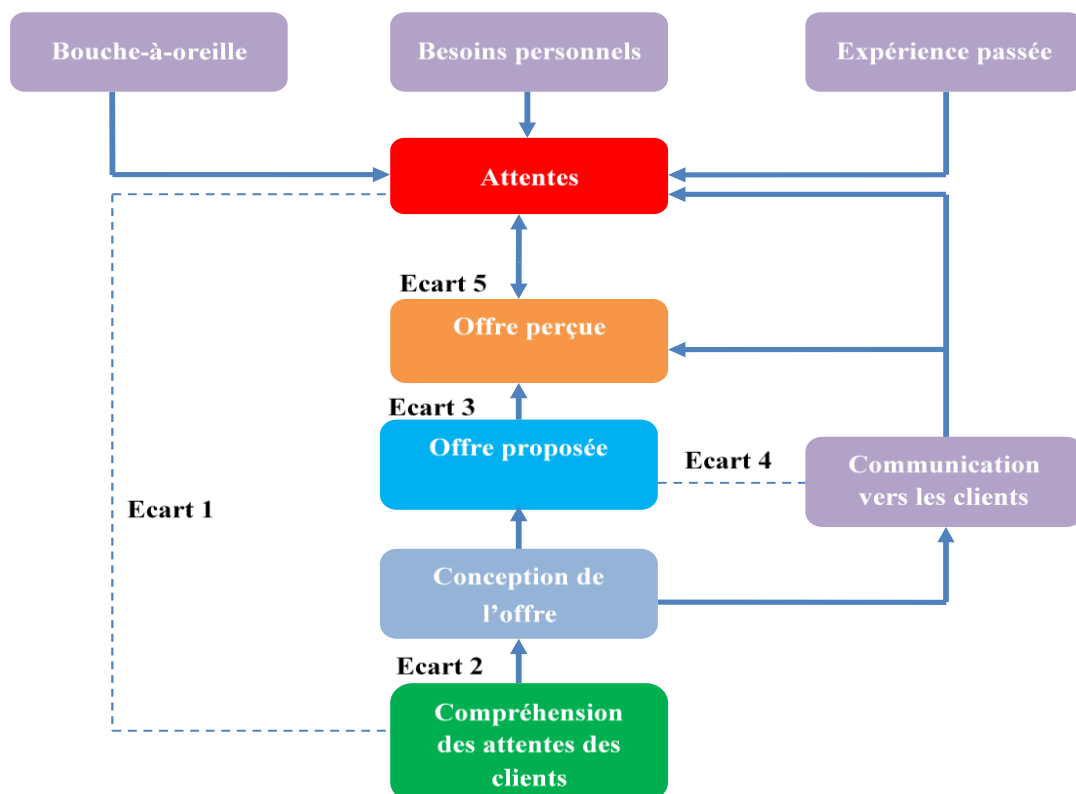
La satisfaction isolée porte sur les seules performances de l'entreprise, soit ces performances entre elle, ou leur évolution dans le temps. La satisfaction comparée se porte sur les performances de l'entreprise par rapport à celles de la concurrence.

3.4. Les déterminants organisationnels de la satisfaction :

Parasuraman, Zeithaml et Berry ont porté sur les déterminants organisationnels de la qualité des services, mais leur étude comprendre la satisfaction des clients en général. Quatre déterminants des attentes ont été soulignés par les auteurs :

- Le bouche-à-oreille ;
- Les besoins des clients ;
- L'expérience passée de l'offre ;
- la communication de l'entreprise vers la clientèle¹

Figure N°II-7 : Le modèle de la satisfaction



Source : Baynast, Lendrevie et Lévy : Op.cit, P 770.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

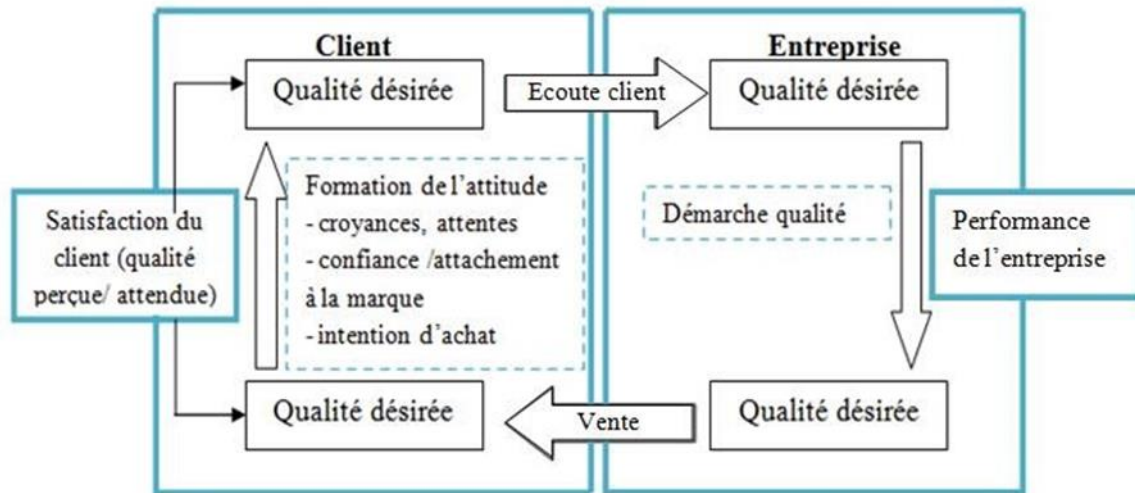
L'offre proposée aux clients doit d'abord comporter :

- Compréhension des attentes à travers des études de marché ;
- Développement d'une politique de création de produit pour répondre aux attentes déterminées ;
- Réalisation effective du produit (fabrication ou prestations), qui se traduit dans l'offre proposée.
- Les auteurs ont identifié cinq écarts possibles :
- **Ecart 1** : entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent ; (qualité de l'écoute)
- **Ecart 2** : entre ce que l'entreprise comprend des attentes des clients et la façon dont l'offre est conçue ; (qualité de la conception)
- **Ecart 3** : entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients ; (qualité de la réalisation)
- **Ecart 4** : entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée (promesses, publicité...) ; (qualité de la communication)
- **Ecart 5** : l'écart final, entre les attentes et l'offre perçue, qui se traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction ; (satisfaction).

3.5. La mesure de la satisfaction client :

Nous sommes dans un monde où tout change : Maslow nous l'a affirmé avec sa pyramide des besoins. Tant qu'un besoin est satisfait, un autre va prendre la place : cela signifie, coté entreprise, dès qu'un problème est résolu, il faut vérifier s'il y a un autre qui se manifeste ensuite. Le monde économique bouge énormément et les besoins des clients également, ainsi leur attentes et habitudes et l'ensemble du marché dans lequel l'entreprise va évoluer. L'entreprise doit donc écouter en permanence, mesurer la satisfaction, trouver ses points forts, ses points faibles, et discuter avec trois publics : les clients, le management et l'interne.

FigureN°II-8: La mesure de la satisfaction.



Source: RAY (D) :Op. cit, p. 35

Nous pouvons dire, que la satisfaction mesure l'adéquation entre le début et la fin du processus de consommation du service. De ce fait, pour que l'entreprise de service puisse satisfaire ses clients, elle doit nécessairement réaliser une de ces conditions :¹

- Minimiser les écarts entre les attentes et la perception du client.
- Créer des écarts positifs tout au long de ce processus, de manière à ce que la perception soit supérieure aux attentes.

Par ailleurs, il est important pour l'entreprise de savoir que l'insatisfaction provient de trois types d'écarts négatifs, et les solutions à apporter sont en fonction de l'origine de l'écart :

- L'écart qui se creuse entre la qualité attendue et la qualité désirée revient au problème d'écoute, autrement dit, il s'agit d'un manque d'écoute ou d'une écoute déformée ;
- L'écart qui se creuse entre la qualité désirée et la qualité réalisée, revient au problème de qualité dont le cahier des charges n'a pas été respecté lors de l'offre de service ;
- L'écart qui se creuse entre la qualité réalisée et la qualité perçue, revient au problème de communication qui n'est pas au point.

¹ RAY (D) : Op. cit, P.36

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

Ainsi la figure ci-dessus met en avant la distinction entre deux types d'indicateurs qui sont souvent confondus :

- **Les indicateurs de qualité interne** : ils reposent sur des critères et des standards définis par l'entreprise. En effet, ils mesurent les capacités et les performances réelles de l'entreprise à pouvoir satisfaire le client. Donc ils mesurent le degré d'adéquation entre ce que désire le client et ce que réalise l'entreprise.
- **Les indicateurs de qualité externe** : ils se fondent sur la perception du client, et rassemblent les différentes étapes allant de l'écoute initiale du client jusqu'à l'offre de service.

A partir de ces deux types d'indicateurs, nous déduisons que la mesure de la satisfaction client concerne l'ensemble du personnel de l'entreprise, c'est-à-dire, aussi bien le front office que le back office. Par ailleurs, il est important de savoir que, quel que soit la qualité réalisée, seule la perception du client compte pour le choix de l'offre de service et du fournisseur.

3.6. Les indicateurs de mesure de la satisfaction :

Kotler et Dubois, affirment que : « *De nombreuses entreprises mesurent régulièrement la satisfaction de leurs clients et les facteurs qui l'influencent. Plusieurs méthodes aux résultats complémentaires peuvent être employées : les baromètres réguliers permettent de connaître la satisfaction moyenne ; le taux de départ des clients permet de repérer les dysfonctionnements ; tandis que les clients mystères permettent d'évaluer la conformité aux normes établies par l'entreprise* »¹

Cela nous montre l'importance qu'accordent les entreprises à la mesure de la satisfaction de leurs clients.

3.6.1. Les Suggestions et réclamations :

L'entreprise doit toujours prendre en considération les suggestions et les remarques négative qui sont des réclamations ou des critiques faites par le client.

Dans le service à la clientèle, les processus des plaintes et des réclamations constituent un outil performant de satisfaction. Les réclamations sont attribuées à un manquement, qui peut

¹ KOTLER (P) et DUBOIS (B), op.cit. P.172

être une erreur, une omission ou un retard sur le plan de gestion de l'entreprise. Cependant, les plaintes sont des insatisfactions manifestées à l'égard du service.

La bonne gestion des plaintes et des réclamations favorise l'établissement d'une relation durable avec sa clientèle. Par ces liens, celle-ci se sentira reconnue, appréciée et désirée par le personnel du service client, qui montre à son égard de la bonne humeur et de l'empathie¹

En outre, la mise en place d'un système de gestion des réclamations des clients compte parmi les investissements les plus rentables pour une entreprise de service. Ceci est d'autant plus vrai que ²:

- L'entreprise vit dans un environnement où l'acquisition d'un nouveau client devient très difficile. Ce qui fait que l'entreprise doit établir des liens solides avec les clients existants.
- Les traitements des réclamations font progresser le niveau des ventes et rehaussent l'image de l'entreprise.
- Les réclamations des clients, par lesquelles elle améliore la qualité de service, constituent une base d'information gratuite pour l'entreprise.

En effet, les réclamations résultantes de ces insatisfactions constituent une véritable mine d'or, pour les entreprises qui acceptent d'écouter les clients mécontents. Toutefois, il existe toujours des clients insatisfaits quel que soit la qualité de l'offre de l'entreprise.

Pour éviter les effets négatifs d'un client perdu, qui est susceptible de communiquer de l'information défavorable sur l'entreprise par le moyen du phénomène de la bouche à oreille, il est judicieux et nécessaire de déterminer avec précision les clients insatisfaits et les principales sources d'insatisfaction.

C'est ainsi que l'écoute réelle du client sur terrain est une étape essentielle, étant donné qu'elle permet de favoriser l'expression des insatisfactions, et de les faire remonter rapidement au sein de l'entreprise.

¹ ROBINSON (F), PARE (M) et TRUDEL (D) : Gestion de l'approche client, édition Chenelière éducation, Montréal p.181.

² HOROVITZ (J) : Sept secrets pour un service client performant, Les Echos Editions, Paris,2000, p.83.

3.6.2. Les enquêtes de satisfaction :

Une mesure systématique de la satisfaction est seule à même de donner des indications fiables de satisfaction des clients. La mesure de la satisfaction doit permettre¹ :

- D'identifier les différents éléments qui gèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients
- De hiérarchiser ces éléments par leur contribution à la satisfaction globale
- De mesurer la satisfaction des clients, à l'égard des produits ou des services de l'entreprise, par rapport aux concurrents ou par rapport à une période précédente.
- De déterminer des axes d'amélioration prioritaires (politique de satisfaction)

La démarche passe par quatre étapes :

a. Identifier les déterminants de satisfaction :

Il s'agit d'abord de connaître les critères de satisfaction et d'insatisfaction des clients, et dans ce cas une étude qualitative (entretien en face à face ou en groupe) doit permettre d'explorer la façon dont les clients expérimentent le service, d'identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

b. Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction :

Il s'agit de mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients, dans ce cas les études sont quantitatives et utilisent différentes techniques possibles pour hiérarchiser les critères et éventuellement segmenter la clientèle par types d'attente.

c. Construire et mettre en place un baromètre de satisfaction :

Le baromètre de satisfaction est une étude de satisfaction, conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif de clients. Il permet de les interroger sur des aspects spécifiques de leur expérience de produit ou service, et sur leur satisfaction globale l'étude est réalisé par

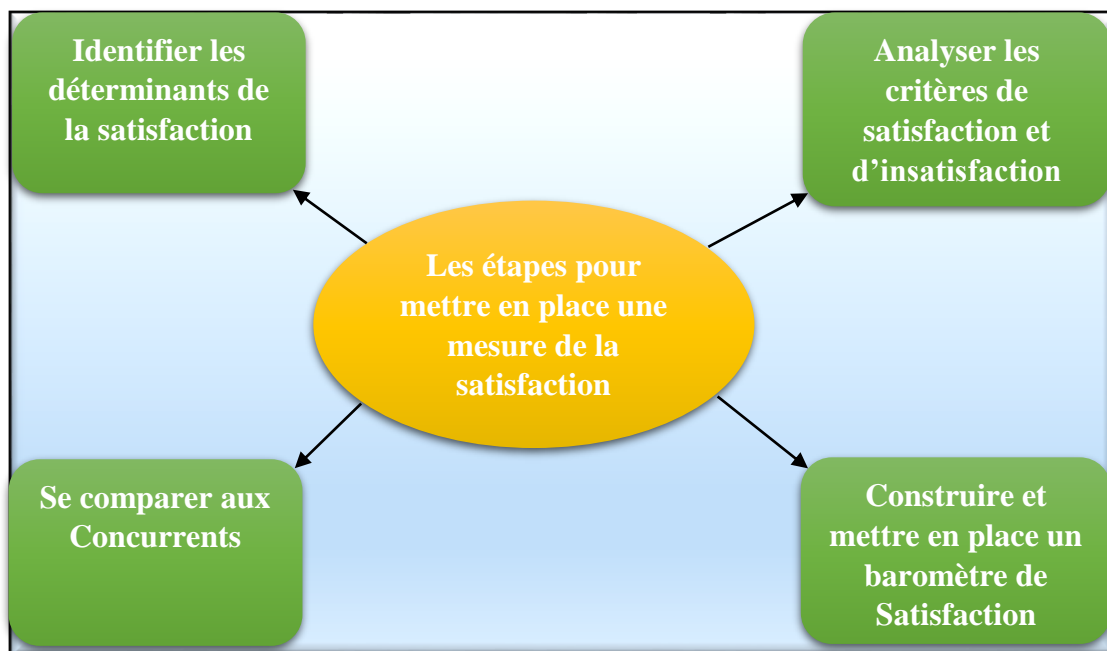
¹ LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D): Op cit, p.917.

courrier, par téléphone, Internet, face à face, l'internet du baromètre est de comparer les résultats d'une année sur l'autre.

d. Se comparer aux concurrents :

Les meilleures études de satisfaction cherchent à situer les performances de l'entreprise par rapport aux concurrents. Lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction à l'égard des produits ou services concurrents, ou élargira l'étude de satisfaction aux clients des concurrents.

Figure N°II-9 : Les étapes pour mettre en place une mesure de la satisfaction



Source : HOUACINE Dyhia, IBERSIENE Damia, La gestion des réclamations clients au service de la satisfaction de la clientèle, Cas Algérie poste, Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales, Option : Marketing des services, 2017/2018, p,50

Le client mystère est un enquêteur expert, qui est employé par l'entreprise pour jouer le rôle d'un client, en lui demandant de noter toutes ces impressions positive ou négative.

Parfois, ces clients mystère simulent des situations problématiques afin de tester la capacité de réaction du personnel. Par exemple, un client mystère peut se plaindre à haute voix dans un restaurant afin de voir comment la situation est prise en main.

En fait, une entreprise ne devrait pas se contenter d'employer des clients mystère mais exiger de ses managers qu'ils jouent de temps à autre le rôle de client afin d'avoir une expérience de terrain sur la façon dont un client est traité.

3.6.3. L'analyse des clients perdus (le taux de départ) :

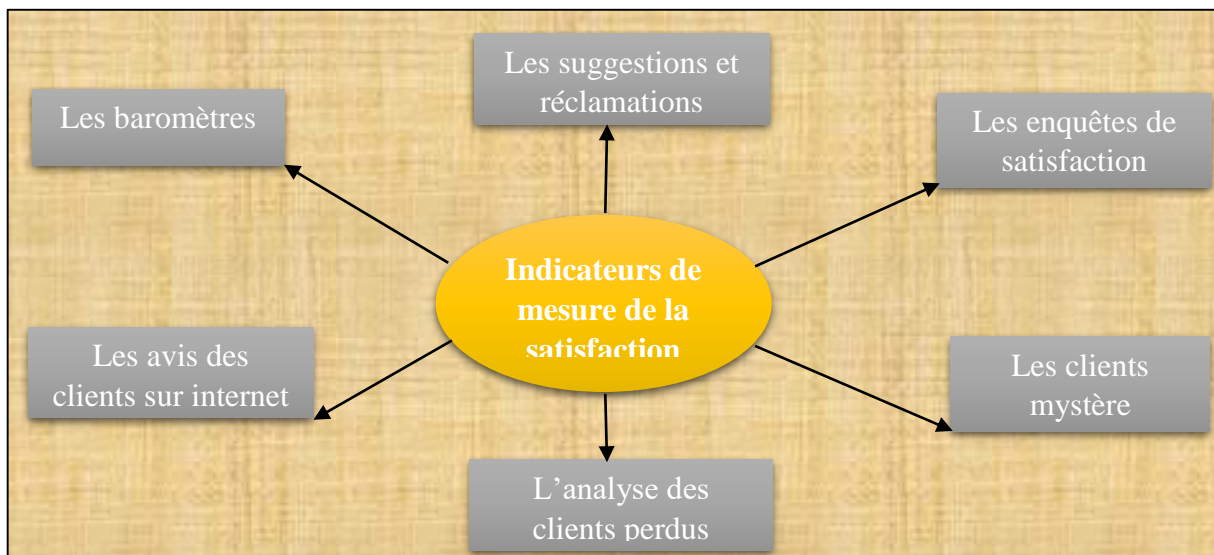
Les clients peuvent changer de fournisseur sans que l'entreprise soit au courant de la raison, alors. L'entreprise doit donc redoubler d'effort afin de connaître les raisons de leur départ à travers des entretiens avec les éventuels clients perdus. Cette méthode permet de repérer les problèmes majeurs de l'entreprise et les conséquences qu'ils peuvent avoir. Effectivement, la progression du taux de perte de la clientèle révèle une défaillance au sein de l'entreprise.

3.6.4. Les avis des clients sur internet :

Les avis clients sont aujourd'hui incontournables sur internet, et servent au futur acheteur à se forger à une première impression. Ils peuvent littéralement booster les ventes ou détruire la réputation de l'entreprise. Un avis client peut prendre différentes formes. Il peut s'agir d'un commentaire sur un site internet, un tweet, un post sur les réseaux sociaux... et cette communication reflète un point de vue sur le produit, la marque ou l'entreprise.

Les avis des clients sur internet, à travers les évaluations réalisées sur le site de l'entreprise, est un indicateur important que suivent les entreprise et les clients, il a une influence sur le comportement futur du client.¹

Figure N°II-10 : Les indicateurs de mesure de la satisfaction :



Source : HOUACINE Dyhia, IBERSIENE Damia, op.cit.p,48.

¹LENDREVE, LEVY et LENDON : Mercator, 11^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2006, p. 532.

3.7.L'importance de la satisfaction :

La satisfaction est un concept qui se répète souvent dans les ouvrages théoriques du marketing ; il occupe une place très importante dans les stratégies des plus grandes entreprises. C'est devenu l'un des thèmes les plus en vogue de l'étude du comportement des consommateurs. Cette place est légitimée par son importance vitale pour le rendement et la performance de l'entreprise. Voici les six principales raisons pour lesquelles la satisfaction des clients est si importante :¹

- Elle indique les intentions de rachat et la fidélité des clients
- Dans un marché concurrentiel où les entreprises se font concurrence pour les clients, la satisfaction du client est considérée comme un facteur clé de différenciation.
- Elle réduit le taux de perte des clients
- Elle augmente la valeur de la vie du client, une étude a montré qu'un « client totalement satisfait » contribue 2,6 fois plus aux recettes qu'un « client assez satisfait ». En outre, un « client totalement satisfait » contribue 14 fois plus aux recettes qu'un « client quelque peu insatisfait ». La valeur à vie du client est le résultat d'une satisfaction élevée et d'une bonne rétention de la clientèle.
- Elle réduit le bouche-à-oreille négatif
- Il est moins coûteux de fidéliser les clients que d'en acquérir de nouveaux.

3.8.L'insatisfaction :

Il y a une énigme qui dit « *C'est avec les yeux des autres que l'on peut voir ses défauts* ». L'entreprise peut croire qu'elle satisfait les besoins des clients et qu'elle est à la hauteur de leurs attentes alors qu'en réalité elle en est loin.

Selon Swan et Combs (1976), la satisfaction et l'insatisfaction sont deux construits distincts influencés par des aspects différents de l'interaction entre le stimulus, qu'est le produit ou le service, et l'individu. Ces deux auteurs ont ainsi montré que certains attributs du produit

¹<https://www.cress-midipyrenees.org/satisfaction-client-6-raisons-qui-demonstrent-limportance-de-la-satisfaction-client/> (consulté le 28/04/2021 à 12h36)

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

ou service ne contribuaient qu'à éviter l'insatisfaction ("maintainers"), alors que d'autres déterminaient la satisfaction ("satisfiers").

Ainsi, notent-ils, le client n'a d'attentes qu'en matière de conseil, de personnalisation des relations, de gestion sur mesure des particularités, etc. La qualité technique telles que l'absence d'erreurs ou la rapidité du service, est en effet, considérée comme un minimum allant de soi (le client d'une banque est mécontent si son relevé bancaire présente des erreurs, mais pas satisfait pour autant s'il est exact)¹.

3.8.1. Le repérage des clients insatisfaits :

Nous pouvons cibler les clients insatisfaits par les manières suivantes :

a) *Connaitre les raisons de l'insatisfaction clients :*

Les raisons du mécontentement du client sont nombreuses et diverses, la première raison peut être que le service n'est pas fait pour le client, autrement dit le service global tel qu'il est conçu et opéré par le directeur ne satisfait pas le client, et ne peut en aucune manière le satisfaire, car il ne correspond ni à ses besoins ni à ses attentes.²La deuxième raison consiste, le fait de l'inexistence dans l'offre de service certains services élémentaires.

D'autre raison consiste, au changement volontaire par l'entreprise des systèmes de différentes servuctions dans le but de les améliorer, ce qui fait vivre au client une expérience de service différente, on change ainsi ses habitudes et ses comportements, il se sent perdue et ne retrouve pas ses repères, il s'agit donc d'une communication, qui est nécessaire pour le convaincre que le nouveau système est le meilleur.

Il existe aussi d'autres raisons comme :

- Le support physique ou instruments à la disposition du client ou du personnel dont le fonctionnement est défectueux.
- Le personnel du contact est jugé par le client comme désagréable, incompetent,
- Un conflit entre un client et un autre client.
- L'inaccessibilité d'un service élémentaire par le client.

¹ OTHMAN EL GARTI : facteurs de loyauté et de désengagement des entrepreneurs à l'égard de leur institution financière, mémoire présenté à l'université du Québec à Trois-Rivières, janvier 1997, p. 24.

² EIGLIER, (P) : Marketing et stratégie des services, Economica, Paris, 2004, p. 87.

b) *Le recensement des plaintes et réclamations des clients :*

L'analyse des réclamations permet de cibler les clients insatisfaits, et ainsi recenser les motifs de leurs mécontentements et insatisfactions.

Des recherches ont démontré qu'en moyenne 5 à 10% des clients mécontents se plaignent. Ce faible pourcentage se justifie par l'abstention des clients à se plaindre, malgré leur insatisfaction, ce qui constitue, d'ailleurs la limite de cette démarche.¹

c) *Les clients mécontents ne se plaignent pas :*

D'après une étude de mesure de satisfaction des clients, les chercheurs ont identifié certains nombres de raisons à l'absence de réclamation. Les clients n'ont pas le temps d'écrire une lettre, de remplir une formule, ainsi que de nombreux clients pensent que personne ne s'intéressera à leur problème, ni ne cherchera à le résoudre. Dans certaines situations, les gens ne savent pas aussi où aller, ni que faire.

Les clients pensent aussi que leurs réclamations ne seront pas prises en compte et ne changeront rien à leurs satisfactions, et leur culture et leur éducation ne permet pas de prononcer haut leur mécontentement, à cet effet les résultats de la recherche montrent que les personnes appartenant à des catégories socioprofessionnelles plus élevées auront plus tendance à se plaindre que celles qui appartient à des catégories moins favorisées.²

3.8.2. Les solutions des insatisfactions liées à la relation client :

La réponse aux e-mails de réclamations ou de question exige des règles précises pour être efficace : envoyer un accusé de réception indiquant qu'une réponse précise arrivera rapidement (un délai de 24 heures est l'idéal), rendre le message facile à décrypter pour traiter l'information, avoir un système qui permet au consommateur de réagir à nouveau, si l'on n'a pas réellement répondu à ses questions.

L'une des plus grandes causes d'insatisfaction du consommateur est l'inadaptation du service proposé au client concerné d'où apparait l'importance de la segmentation et du ciblage des clients.

Il existe deux types de segments :

¹ LOVELOCK (C) et autres, Op.cit., P.401.

² Ibid. P.402

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

Le segment prioritaire : qui est celui pour lequel l'entreprise est la plus attractive, c'est aussi celui pour lequel l'offre principale de base a été construite. Il est large, important en volume, rentable et solvable, stable et permanent.

Le second est appelé segment complémentaire : qui a pour but l'augmentation du chiffre d'affaire en optimisant l'exploitation des ressources existantes.¹

Il existe des entreprises qui ont choisi pour solution la mise en place d'un traitement individualisé des clients en fonction de leur profil : elles ont à leur disposition des données individualisées qui leur permettent de repérer les bons clients et de les choyer. Ainsi, les clients qui génèrent une forte rentabilité auront le privilège d'un bon service, les autres auront des tarifs plus élevés et un long délai d'attente.

Cette solution va augmenter la rentabilité de l'entreprise et l'aidera beaucoup à segmenter ses clients mais elle est très dangereuse car elle peut provoquer une bouche à oreille négatif et détériorer la réputation de la firme, elle néglige le fait qu'un client peu rentable aujourd'hui peut le devenir par la suite. Dans ce cas, l'entreprise doit différencier les messages publicitaires pour ne pas provoquer des attentes excessives chez les clients qui ne vont pas bénéficier d'un traitement privilégié. Il existe des outils de communication individualisés qui permettent de personnaliser la communication publicitaire tout autant que la prestation de service.

En cas d'incident, il faut agir vite pour réassurer le client et le fidéliser en le laissant s'exprimer et en donnant le pouvoir au personnel d'exploitation qui va par exemple faire des excuses, montrer de l'empathie, réparer rapidement la défaillance, faire un geste commercial et rassurer un suivi. Car l'incident est le premier facteur de passage à la concurrence.

Les solutions peuvent être regroupées en quatre catégories :

- Concevoir de nouveaux processus et redéfinir le rôle des clients de manière à simplifier la gestion logistique et administrative.
- Intégrer une technologie adéquate de manière à aider les clients et les employés.

¹ Abdelhamid HADJ HOUAOUI, Djazia SKANDRANI : Essai d'évaluation de la qualité de service au sein d'une banque, cas : CNEP banque, mémoire de master en sciences commerciales (option : management), juin 2010, P. 47

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

- Former les clients et accroître leur motivation à accomplir leur rôle de manière adéquate, en les impliquant dans des communautés ou en leur offrant des réductions de tarif.
- Encourager les clients à s'entraider.¹

3.9. Comprendre la relation client/entreprise :

Ces deux dernières décennies ont été marquées par l'intérêt accru pour la perspective du marketing relationnel. Certains chercheurs vont jusqu'à parler d'un changement de paradigme : invoquant non seulement un changement dans la pratique du marketing mais aussi l'idée que le marketing transactionnel a cédé la place au marketing relationnel.

Pourtant, une telle affirmation sur les deux plans académique et pratique paraît plutôt mitigée. Cela a suscité et suscite encore de nombreuses interrogations concernant l'avenir du marketing relationnel. Et malgré la réticence de certaines personnes, il est largement affirmé que le marketing relationnel représente un changement fondamental en marketing (Reichheld, 1996).

3.9.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel :

a) Le marketing transactionnel :

Comme son nom l'indique, le marketing transactionnel est centré sur «la transaction » représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin, facilement identifiable et est de courte durée.

L'approche transactionnelle se présente comme étant un échange isolé se rapportant à une situation précise, impliquant une somme d'argent d'une part et un bien ou un service requis par un usager d'autre part. Dans cette optique, le produit, l'acte d'achat, le moment et le montant de la transaction sont valorisés et les parties sont réputées insensibles à la personnalité de leur partenaire, mais attendent simplement de lui qu'il remplisse ses obligations.

¹Abdelhamid HADJ HOUAOUI, Djazia SKANDRANI :op,cit, P 47.

b) *Le marketing relationnel :*

C'est : « l'établissement, le développement, le maintien ou l'amélioration de la relation entre un vendeur et un acheteur »¹

Tableau N°II-4 :les différentes définitions du marketing relationnel.

Auteur	Définition
Gronroos	Le marketing relationnel vise à établir, maintenir et développer les relations avec les clients et les autres partenaires, à un certain niveau de profit, de manière à ce que les objectifs des parties se rejoignent; ceci sera atteint par un échange mutuel et l'accomplissement des promesses.
Shani et Chalasani	Le marketing relationnel est un effort intégré d'identifier, de maintenir et de construire un réseau avec des consommateurs individuels et de le renforcer continuellement à travers des contacts interactifs, Individualisés et à réelle valeur ajoutée durant une longue période de manière à s'assurer du bénéfice mutuel des parties.
Benamouret Prim	Stratégie orientée vers les clients rentables et qui désirent s'engager dans une relation, destinée à maintenir et à améliorer cette relation, et associée à une relation d'échange et à des interactions continues et personnalisées permettant la création de liens sociaux entre l'entreprise et le client.
Bruhn	Le marketing relationnel couvre toutes les actions d'analyse, de planification, de réalisation et de contrôle des mesures qui initient la stabilisation, l'intensification, et la réactivation des relations d'affaires avec les parties prenantes de la société - essentiellement des clients - et à la création de valeur mutuelle avec toutes les parties.
EI-Omari	C'est un concept basé sur la création, l'innovation et l'optimisation à long terme des bénéfices mutuels entre les entreprises et leurs clients.
Ekiyoret al	Une pratique commerciale qui se concentre sur la relation à long terme avec les clients. Son nouvel apport aux théories de marketing consiste à fidéliser les clients existants et bâtir de solides relations avec eux, au lieu de rechercher continuellement de nouveaux clients.
Theronet Terblanche	Le marketing relationnel est essentiellement l'établissement de relation au niveau de tous les points d'interaction avec le client, dans l'intention de créer des bénéfices autant pour lui que pour l'entreprise.

Source :Lamiae EDDAIMI : mémoire de licence : l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation client ; Canada ; 2012 ;p06.

3.9.2. La différence entre le marketing traditionnel et le marketing relationnel :

Le marketing relationnel diffère du transactionnel sur plusieurs dimensions (temps, l'unité d'analyse, etc.). Nous retiendrons également l'existence d'un continuum de stratégies entre les deux et qu'il y a toujours autant de place pour l'un que pour l'autre. En effet, dans la

¹ C.BERRY :marketing relationnel ;1983 ; p.29.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

réalité du marché et pour suivre les désirs des consommateurs, une entreprise doit se positionner sur ce continuum, en résume les positions extrêmes.

Pour conclure, une entreprise doit savoir reconnaître le type de consommateurs avec qui elle fait affaire et, selon ses attentes, appliquer l'une ou l'autre des stratégies ou même un mélange des deux. Nous résumons les points essentiels dans ce tableau :

Tableau N°II-5 : Une comparaison des stratégies transactionnelles et relationnelles

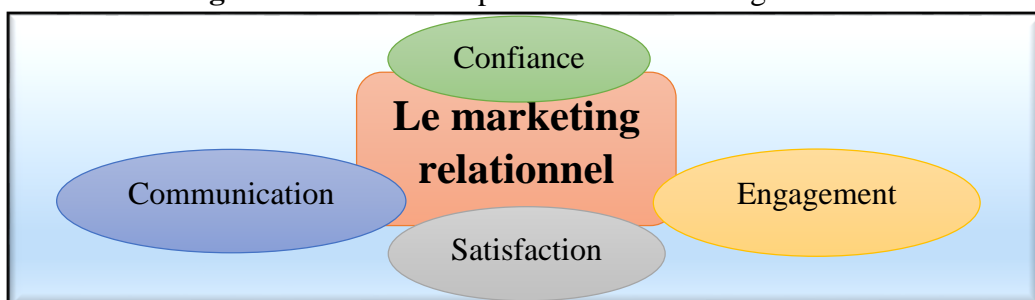
	Stratégies transactionnelles	Stratégies relationnelles
La durée	Court terme	Long terme
La priorité marketing porte sur	Transaction	Relation
Les services impliquent les clients	Peu	Énormément
La rentabilité vient	De la transaction individuelle	De la relation avec le client
Le lien social est	Absent	Fort et non économique
Contact avec la clientèle	Discontinu/modéré	Continu/fort
Le rôle du marketing interne	Limité	Élevé
Stratégies de croissance consistant	Rechercher de nouveaux clients et réaliser de nouvelles transactions	Pénétrer le marché des clients actuels.
Les objectifs du marketing sont de	- Chercher les volumes des nouvelles transactions. - Viser la rentabilité des échanges ponctuels et discrets.	- Viser la rentabilité des relations. - Gérer des relations internes et externes.

Source : Inspiré de S.Maisonas et J. Dufour : marketing des services ; p197

3.9.3. Les composantes du marketing relationnel :

Nous discernons quatre composantes principales ; nous les résumons dans la figure qui suit :

Figure N°II-11 : Composantes du marketing relationnel.



Source: Elaboré par nous-mêmes à base de :KOTLER (P) , Management& Marketing ;; Édition 2012.

a) La confiance :

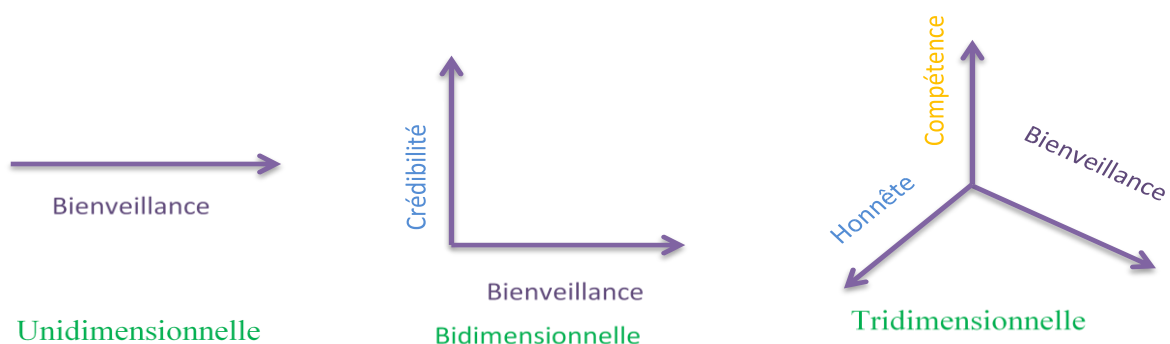
Considérée comme étant une variable médiatrice centrale expliquant les comportements de prise de décision. De plus, la confiance dans le partenaire de l'échange, entreprise, prestataire ou marque est largement reconnue comme une variable centrale du marketing relationnel. Elle est à la base de toute interaction humaine ou de tout échange.

En marketing, cette variable s'avère comme un élément de contrôle clef qui vise à modérer les comportements opportunistes quand les échanges sont caractérisés par une forte incertitude.

Pour finir, nous ne pouvons évoquer la notion de confiance sans en déterminer ces mesures. En effet, selon les différentes conceptions de la confiance, des mesures différentes ont été utilisées :

- Une conception unidimensionnelle de la confiance : il s'agit en effet de la dimension de bienveillance ou encore de la dimension de crédibilité
- Une conception bidimensionnelle de la confiance : généralement deux dimensions reviennent souvent dans ce deuxième cas. Il s'agit entre autres de la crédibilité et la bienveillance.
- Une conception tridimensionnelle de la confiance : il s'agit des dimensions : compétence, honnêteté et bienveillance.

Figure N°II-12 : les dimensions de confiance



Source : Elaborée par nous-mêmes à base de : RAY(D), Mesurer et développer la satisfaction.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

b) *L'engagement :*

C'est la volonté des partenaires d'échange de maintenir une relation de valeur et de fournir le maximum d'efforts dans ce sens et ils ajoutent qu'il est le principal facteur caractérisant une relation réussie ¹. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnelle. Ces auteurs ont également distingué deux types d'engagement qui sont :

-l'engagement calculé qui résulte d'un calcul de coûts liés à l'arrêt de la relation. En cela, il s'éloigne de la « vraie fidélité » dans la mesure où il peut conduire le consommateur à maintenir une relation du fait de coûts de changement trop importants et/ou d'une dépendance trop forte, ou encore à cause de l'absence d'alternatives viables. C'est la raison pour laquelle l'engagement calculé est négativement lié à la satisfaction et à la confiance. Plus le client est satisfait et a confiance en son fournisseur, moins il se sentira engagé de manière calculée. Au contraire, un client qui n'a pas confiance aura tendance à s'engager de façon calculée avec un partenaire s'il se sent contraint de poursuivre la relation du fait des investissements consentis jusque-là, des coûts de changement et de la qualité des alternatives.²

-l'engagement affectif qui est une condition à la vraie fidélité. Comme son nom l'indique, cette forme d'engagement permet de saisir les dimensions affective et émotionnelle de la relation d'échange. Ainsi, l'engagement affectif se traduit par une connexion psychologique entre le client et son fournisseur qui va du partage de valeurs jusqu'à, dans certains cas, l'intégration de l'entreprise dans la définition de soi. Plus la relation entre l'entreprise et le client est soutenue par des liens émotionnels forts, plus la marque est partie prenante d'un processus de construction identitaire de l'individu, et plus cette relation est un vecteur de différenciation.³

c) *La communication :*

Définit comme étant le partage formel et informel d'informations pertinentes et actualisées entre les firmes. Elle permet d'abord de faire circuler l'information et de coordonner les différentes activités, et ensuite, de traiter et résoudre les conflits pouvant surgir tout au long de l'interaction ⁴. Étant l'activité humaine qui crée et maintient les relations entre les différentes

¹ MORGAN(R) et HUNT (D): *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, 1994, p23.

² RAY (D), SABADIE(W): *Marketing relationnel ; Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation*, Dunod, 2016, P. 47

³ Ibid. P. 48

⁴ International journal of business and management vol6/N°6, Canada, June 2011. P23.

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

parties impliquées dans l'échange. Une communication régulière est une condition nécessaire à la formation, au développement et au maintien de la confiance.

La qualité de la communication se traduit dans une communication qui se base sur un dialogue d'informations reliées aux besoins, aux intérêts et aux préférences des clients, Au sein des institutions financières ajoute que la qualité des communications internes a un effet significatif sur la qualité des communications externes avec les clients, du fait que l'information qui leur sera transmise sera correcte et exacte. De plus, l'existence de mécanisme pouvant fournir des informations en temps réel et des « feedbacks » actualisés devrait minimiser les mauvaises perceptions, améliorer la transparence comportementale et améliorer la qualité de la relation.

d) La satisfaction relationnelle :

La satisfaction dite « relationnelle » est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation globale et cumulative de l'ensemble des expériences d'achat et de consommation de la marque. Elle se distingue de la satisfaction transactionnelle qui est relative à un acte d'achat particulier.¹

3.9.4. Les principales étapes de la démarche relationnelle :

La mise en œuvre du marketing relationnel commence par l'identification des clients à forts potentiels pour l'activité concernée et la stratégie de communication est généralement définie en vue d'augmenter à la fois le profit total par opération et le profit individuel par client. L'utilisation des bases de données permet de comprendre les besoins spécifiques de tous les micro-segments de clientèle et la définition d'une offre adaptée à chacun d'entre eux (caractéristiques du produit, ajustement du prix, définition du service, etc.).

Le marketing relationnel, de ce fait, doit se fonder sur quatre étapes successives dans la vie du client : sélectionner, acquérir, retenir et valoriser.²

La *sélection* des clients ou des prospects ne doit pas se limiter aux seuls segments à revenu élevé. Le fait de privilégier la fidélisation des clients existants ne doit surtout pas conduire l'entreprise à exclure l'*acquisition* de nouveaux clients à forts potentiels.

Étant donné la volatilité croissante des consommateurs et la tendance à la banalisation de l'offre, les marques doivent redoubler d'imagination pour conquérir de nouveaux clients.

¹RAY (D), SABADIE (W) :op.cit, 2016, P.49

² JALLAT (F), LINDON (D) : le marketing, 7^{ème} édition, Dunod , 2016, P. 415

Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client

C'est au cours de la phase de *rétenion* que le suivi du client et l'exploitation judicieuse des bases de données concernant l'évolution de ses besoins vont jouer un rôle clé sur sa fidélisation. Pour ce faire, l'entreprise doit mettre en place une démarche de *valorisation* qui est à la fois complexe et coûteuse (programmes de fidélisation, manifestations exceptionnelles, « clubs privilèges », réductions temporaires, etc.). Mais la relation établie entre le client et l'entreprise, fondée sur la confiance réciproque, permet aussi à la marque de mettre en place des offres exclusives ou des offres croisées qui consistent à accroître pour chaque client la vente de produits ou de services annexes et associés.¹

¹JALLAT (F), LINDON (D) : op. cit. p.416.

Conclusion du chapitre II

En conclusion, nous pouvons dire que le marketing bancaire traditionnel n'est plus fiable aujourd'hui. Face aux mutations technologiques et au changement comportemental du client actuel, il est devenu insuffisant pour acquérir de nouveaux clients ou même de satisfaire et fidéliser ses clients. Ce qui a engendré l'intégration de la nouvelle approche qui est « le marketing multi canal ».

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

Chapitre III :
La présentation du
terrain et choix
méthodologique

Introduction chapitre III

Dans ce chapitre nous allons présenter dans la première section le secteur bancaire algérien. Ensuite, nous allons nous pencher sur l'organisme d'accueil où nous avons effectué notre stage pratique à savoir la banque Société Générale Algérie et qualité.

Quant à la dernière section ; elle portera sur la méthodologie de notre enquête.

Section 01 : Présentation du secteur bancaire en Algérie

Le système bancaire est un élément indispensable qui régit l'activité économique dans différents pays. Les banques ou les établissements financiers sont devenus de nos jours nécessaires, vue à leur complicité importante dans la mise en œuvre de la politique monétaire et budgétaire de l'Etat ainsi la croissance de l'économie. Cette section est consacrée à la présentation du système bancaire algérien, nous allons d'abord donner un rappel historique du système bancaire algérien ensuite définir la macrostructure du système bancaire algérien ainsi ses composants et ses produits et on va finir par aborder la contribution des banques dans l'économie algérienne.

1.1. Historique du système bancaire Algérien :

1.1.1 Rappel législatif :

- Loi n°62-144 portant création et fixant les statuts de la Banque Centrale d'Algérie(BCA).
- Loi n°80-05, modifiée et complétée, relative à l'exercice de la fonction de contrôle par la cour des comptes.
- Loi n°86-12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques et du crédit qui a pour objet d'encadrer l'activité bancaire et financière. Cette loi reconduit le principe selon Lequel le système bancaire constitue un instrument de mise en œuvre de la politique arrêtée par le Gouvernement en matière de financement de l'économie nationale.
- Loi n° 88-06 du 12 Janvier 1988 relative au régime des banques et du crédit.
- Loi 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.¹

Le système bancaire algérien s'est constitué en deux étapes principales :

1.1.2 Première étape : Mise en place d'un système bancaire national :

Dès décembre 1962, l'Algérie se dote des instruments juridiques et institutionnels nécessaires à l'établissement de sa souveraineté monétaire. Elle crée la monnaie nationale (le dinar algérien) et la Banque Centrale d'Algérie².

¹https://www.bank-of-algeria.dz/html/present_histoire.htm (Consulté le 31/05/2021 à 10h40)

² BELAID(MC) : Collectif EPBI « Comprendre la banque », édition Pages Bleues Internationales, Algérie 2015.p.21.

Jusqu'à la fin des années soixante, le secteur bancaire algérien est encore largement composé d'opérateurs privés et étrangers. Pour pouvoir financer le développement économique du pays, l'Algérie va s'atteler à opérer l'algérianisation de ce secteur qui deviendra progressivement et exclusivement public et spécialisé.

La nationalisation du secteur bancaire permettra la création :

- D'établissements publics tels que la Caisse Algérienne de Développement (CAD) qui deviendra en 1972 la Banque Algérienne de Développement (BAD) et la Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (CNEP).

- De sociétés nationales telles que la Banque Nationale d'Algérie, le Crédit Populaire algérien (CPA) et la Banque Extérieure d'Algérie (BEA) Celles-ci reprennent les activités des banques étrangères dissoutes après récupération de leur patrimoine et de leurs structures.

• Gestion et mission du secteur :

La gestion du secteur revient au Trésor Public et durant cette période, les banques et les établissements financiers sont des instruments au service exclusif du développement économique et des entreprises publiques en particuliers (soutien des entreprises publiques déficitaires et financement de leurs investissements)

A partir de 1970 et aux termes de la loi de Finance pour 1970, le secteur devient spécialisé, il est organisé par branches d'activités (Agriculture, Industrie, Artisanat, Hôtellerie, Tourisme, BTP, Energie, Commerce Extérieur) et par entreprise¹.

1.1.3 Deuxième étape : Libéralisation du système bancaire vers le secteur privé aussi bien national qu'étranger :

En 1988, l'Etat procède à :

- Une vaste restructuration des grandes entreprises publiques sous la forme juridique de société par actions ou à responsabilité limitée, soumises aux règles du Code de commerce.²

Cette nouvelle législation a permis la création de deux nouvelles banques publiques, la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR) et la Banque de Développement Locale (BDL), issues respectivement du démembrement de la BNA et du CPA.

¹Loi de finance, année 1970 et 1971.

²Loi n°88-01 du 12 Janvier 1988 relative à l'orientation des entreprises publiques économiques.

- La libéralisation du secteur bancaire est concrétisée par la loi 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, abrogeant la loi sur le régime des banques de 1986 modifiée et complétée.¹

Cette nouvelle loi traduit l'orientation résolue du gouvernement vers l'économie de marché qui s'est traduite par l'implantation de banques, de succursales et de bureaux de représentation de grandes banques étrangères (BNP Paribas, Société Générale Algérie...) et d'établissements financiers étrangers (Arab Leasing Corporation, Cetelem Algérie...).

Les principales mesures de cette loi sont, l'ouverture de l'activité bancaire au capital privé aussi bien national qu'étranger, et la libre détermination des taux d'intérêt bancaire par les banques sans intervention de l'état, et également la redéfinition du rôle des banques et l'introduction des standards internationaux dans la gestion de la monnaie et du crédit. Cette loi crée des organes nouveaux autonomes et érige le principe de commercialité comme mode de gouvernance des banques.²

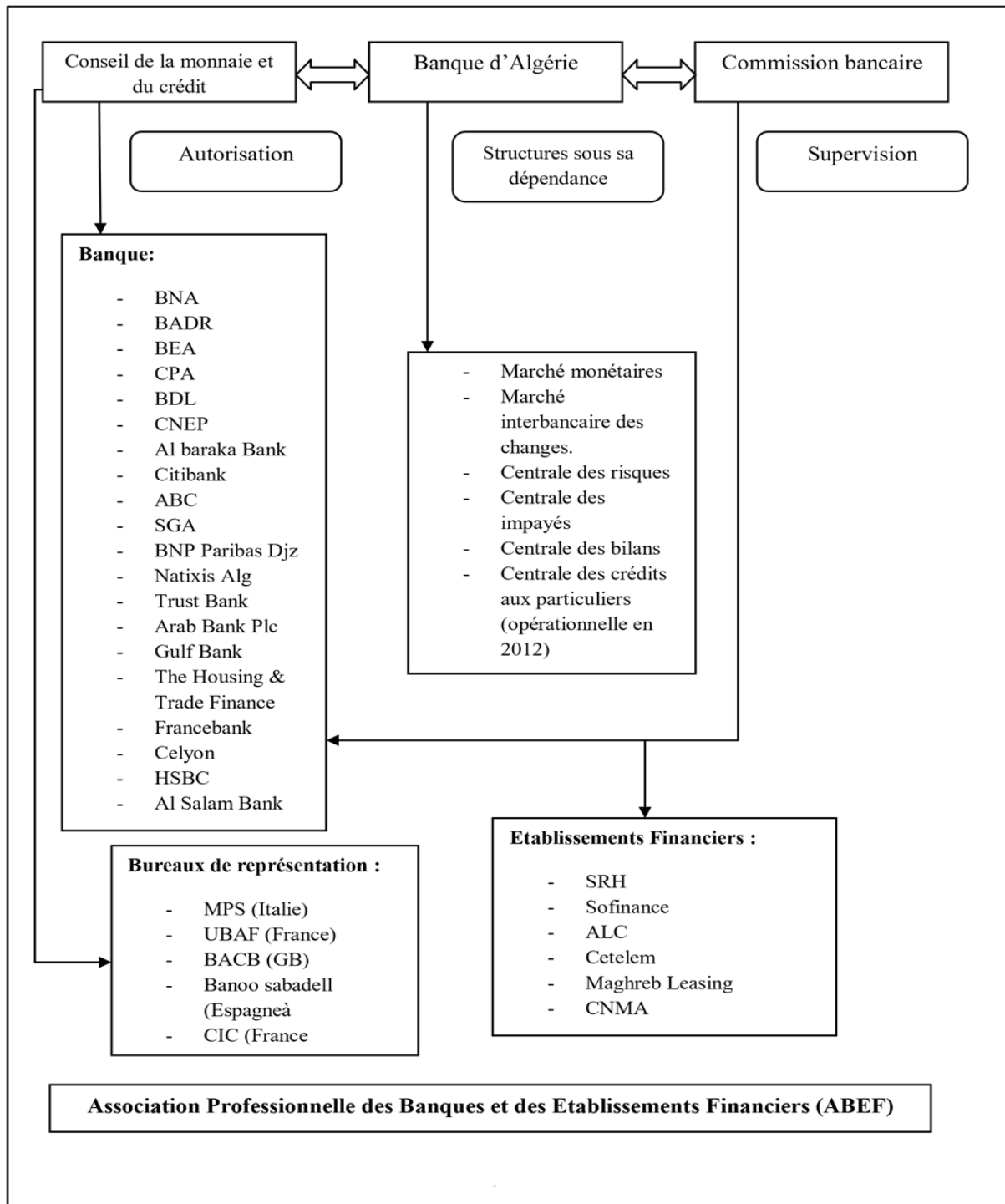
1.2. La Macrostructure du système bancaire algérien :

La structure du secteur bancaire et financier algérien comprend un nombre d'institutions qui par leur fonction intègre directement et/ou indirectement au système bancaire, il s'agit de : la banque centrale d'Algérie, les banques commerciales, et d'autres établissements financiers, présentés et résumés dans la figure N° III-1.

¹https://www.bank-of-algeria.dz/html/present_histoire.htm (Consulté le 31/05/2021 à 10h51)

² Manuel KPMG, Guide des banques et des établissements financiers en Algérie, édition 2012, p.09.

Figure N° III-1: Macrostructure du système bancaire Algérien



Source : Op.cit., p. 69.

1.3. Les composants du système bancaire algérien :

1.3.1. La Banque d'Algérie « la banque des banques » :

La Banque Centrale d'Algérie fut créée par la loi n°62-144202 portant la création et fixant le statut de la Banque Centrale. Plusieurs aménagements furent apportés depuis 1962, les réformes au niveau du système bancaire ont le but de s'adapter au nouveau contexte socio-économique. En effet, depuis Avril 1990 la Banque Centrale d'Algérie a connu plus d'autonomie (pour des raisons politiques de l'époque), devenait plus indépendante et désormais dénommée Banque d'Algérie. La loi 90-10 a surestimé la capacité technique de l'institut d'émission à prendre en charge les tâches qui lui sont affectées et à négliger totalement les conflits de compétence qui risquent de surgir, au moment de l'exécution de ces tâches entre le gouvernement et la Banque d'Algérie¹.

La Banque d'Algérie a pour missions :

- Déterminer les normes que chaque banque doit respecter, notamment concernant les ratios de la gestion bancaire, les ratios de liquidité et l'usage des fonds propres (risques en général).
- Etablir les conditions générales dans lesquelles les banques et les établissements financiers algériens et étrangers, peuvent être autorisés à se constituer en Algérie et à y opérer. Et établir en outre, les conditions dans lesquelles cette autorisation peut être modifiée ou retirée.
- Maintenir dans le domaine de la monnaie, du crédit et des changes, les conditions les plus favorables à un développement ordonné de l'économie nationale.

1.3.2. Les banques commerciales :

En 2020, Il s'agit de 19 banques commerciales de droit algérien qui opèrent sur le marché bancaire, 13 banques commerciales à capitaux privés (ou mixtes) et 6 banques à capitaux publics. Nous distinguons trois catégories entre banques et établissement financiers, présentés dans le tableau N° III-1 :

- Banques publiques : Caractérisées essentiellement par leur dominance sur marché,
- Banques privées : Elles représentent les banques à capitaux privés étrangers,
- Autres établissements financiers qui impactent relativement l'activité bancaires.²

¹BENACHENHOU. M, *Dette et démocratie* , 1993, Alger. P.171.

²<https://www.bank-of-algeria.dz/html/banque.htm> (consulté le 31/05/2021 à 11h42)

Tableau N° III-1: Liste des banques exerçantes en Algérie entre 2000 - 2020.

31/12/2000	31/12/2020
<p><u>6 Banques commerciales publiques :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - BNA, - BEA, - BADR, - CPA, - BDL, - CNEP banque. 	<p><u>6 Banques commerciales publiques :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - BNA, - BEA, - BADR, - CPA, - BDL, - CNEP banque
<p><u>11 Banques privées :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Al Baraka Banque Algérie, - Arab Banking Corporation (ABC Algérie), - Arab Bank PLC Alegria, - Citibank-Alegria, - NATIXIS Algérie, - Société Générale Algérie, - Banque Commerciale et Industrielle d'Algérie, - Banque Méditerranéenne Générale, - El Rayan Bank, - El Amana Bank. - El khalifa Bank, 	<p><u>13 Banquesprivées :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Al Baraka Banque Algérie, - Arab Banking Corporation (ABC Algérie), - Arab Bank PLC Algeria, - Citibank Algeria, - NATIXIS Algérie, - Société Générale Algérie, - BNP-Paribas El Djazair, - The Housing Bank For Trade and Finance, - Trust Bank Algeria, - FRANSABANK El-Djazair, - Al Salam Bank, - Gulf Bank Algeria (AGB), - HSBC Algérie.

Source : La direction régionale de la Banque d'Algérie, Septembre 2020.

1.3.3. La présence dans le marché bancaire algérien :

Ce qui caractérise le paysage bancaire algérien actuellement, est la forte dominance des banques publiques en termes : de nombre d'agences, de la gamme des transactions et du degré de financement de l'économie. Elles disposent pour des raisons historiques, des réseaux d'agences importants et répartis sur tout le territoire national tandis que les banques privées représentent un taux relativement faible dans le financement de l'économie et des réseaux d'agences limités implantés dans les grandes villes algériennes. Malgré l'ouverture du secteur à l'investissement privé, aucune banque privée avec un capital algérien n'a été agréée depuis la dissolution d'El Khalifa Bank (pour des raisons politiques). Le tableau n° démontre le nombre des agences de chaque banque publique et privée réparties sur tout le territoire national.¹

¹ HALOU (A), op.cit.p.152.

Tableau N° III-2 : Le réseau d'agences bancaires en Algérie.

La Banque	Réseau (agences et DRE)
CNEP Banque	218 agences
BNA	214 agences
BADR	321 agences
BEA	101 agences
CPA	160 agences
BDL	152 agences
Trust Bank Algeria	30 agences
Société Générale Algérie	85 agences 10 BC
El baraka banque	102 agences
ABC Bank algeria	24 agences
Arab Bank PLC	8 agences
BNP-Paribas El Djazair	62 agences et 06 BC
Citibank Algeria	5 agences
Al Salam Bank	19 agences
The Housing Bank of Trade and Finance	6 agences
Gulf Bank Algérie AGB	61 agences
Fransabank el Djazair	8 agences
Natixis Algérie	26 agences
HSBC Algeria	4 agences

Source : Données prises des sites officiels des banques citées.

1.4.Produits et services bancaires en Algérie :

Les conditions de fonctionnement des divers types de comptes et de placements (comptes à vue, comptes sur livret, comptes à terme, bons de caisse) qui peuvent être proposés aux clients demeurent fixées par la Banque d'Algérie.¹

Actuellement, dans le cadre de la réglementation qui leur est propre, les établissements bancaires peuvent proposer à leurs clients :

- Des comptes à vue, qui ne peuvent pas être rémunérés lorsqu'ils sont en dinars ;
- Des comptes sur livret qui peuvent être ouvert à des personnes physiques ou à des personnes morales sans but lucratif et qui sont assortis d'une rémunération peut être librement négociée.

¹ Loi n° 09-03 du 26 Mai 2009 de la Banque d'Algérie et l'instruction relative aux conditions de banque.

1.4.1. Les différentes catégories de comptes :

Les comptes sont deux types, les comptes de dépôts et les comptes de placement :¹

A. Les comptes de dépôts :

Ils sont au nombre de six :

- Le compte courant : il est libellé en dinars. C'est un compte à vue réservé aux personnes morales ou physiques professionnelles. Une position débitrice du compte est possible au gré d'une autorisation.

B. Les services courants :

Les banques sont habilitées à effectuer divers services de types classique : délivrance de chèquiers, délivrance d'extraits de compte, de chèque de banque, de chèque de guichet, opérations de virements, recouvrements de chèques et effets sur le territoire national et à l'international et enfin les opérations de change manuel.

Certaines banques proposent le service de banque à distance qui permet, par Internet :

- D'accéder en permanence aux états détaillés des comptes bancaires et de les télécharger ;
- De réaliser des opérations de virements. Pour l'instant, les virements sont limités entre comptes d'un même établissement, l'interbancaire n'étant pas encore opérationnelle ;
- De bénéficier de services à distance : commande de chèquiers, édition du RIB...

Le système de carte de paiement est généralisé. Plusieurs banques proposent désormais des cartes de paiement domestiques. Alors, l'utilisation en est.

Cependant, limitée par manque de commerçants adhérents. Par ailleurs, les possibilités de retraits des distributeurs (DAB) existent, mais ces appareils ne sont pas très répandus sur le territoire national.

Les cartes de VISA sont distribuées mais leurs usages restent limités pour les mêmes raisons. Les virements étrangers aux particuliers sont possibles soit par l'intermédiaire d'une banque soit par la Western Union.

¹ ZERIGUI (K) : Marketing et stratégie des banques: Cas des banques algériennes, Thèse de doctorat en Sciences En Sciences Commerciales, Université d'Oran 2, 2019, p.49.

C. Les produits islamiques :

Il n'y a pas de législation spécifique à ces produits. Ils sont soumis, au même titre que les autres produits, à la réglementation bancaire. La législation en vigueur ne leur reconnaît, en effet, aucun traitement particulier.¹

Les opérations des produits islamiques doivent se conformer à cinq principes qui sont :

- Interdiction de l'intérêt ou « riba », qui désigne à la fois l'intérêt et l'usure ;
- Le partage des profits et des pertes ;
- L'interdiction de l'incertitude, donc de la spéculation ;
- L'existence nécessaire et obligatoire d'un actif sous-jacent (une opération financière doit reposer sur des actifs réels) ;
- L'interdiction des actifs illicites comme l'armement, le tabac, et toute entreprise dont le levier financier (taux d'endettement) serait considéré comme excessif.

Compte tenu de ces règles, un certain nombre de techniques financières spécifiques ont été mises en place et peuvent être combinées pour créer des comptes d'épargne, pour investir dans l'immobilier, les matières premières ou dans tout autre secteur.

1.5. La contribution des banques dans l'économie algérienne :

L'activité des banques en termes de collecte des ressources et de distribution de crédit progresse régulièrement, pendant que l'activité de distribution de crédits des établissements financiers reste très faible. Une part importante des crédits octroyés par ces derniers le sont au titre des opérations de crédit-bail (85,9 % contre 78 % en 2013), alors qu'ils ne sont pas autorisés à collecter les dépôts et à gérer les moyens de paiements. L'année 2014 a enregistré une forte hausse des actifs des banques (16,5 % contre 6,8 % en 2013), alors que les actifs des établissements financiers sont en hausse plus modérée (7,4 % contre 9,2 % en 2013) et ne représentent que 0,6 % du total des actifs du secteur bancaire. Dans le total des actifs des banques, les banques publiques restent prédominantes avec une part relative de 86,8 % à fin 2014 contre 13,2 % pour les banques privées².

¹BELAID (MC) : Op.cit,p.30.

²Rapport d'activités bancaires selon le bilan de la Banque d'Algérie, 2014.

Les crédits bancaires à l'économie ont atteint 8.877,9 milliards de dinars en 2017 contre 7.907,8 milliards de dinars en 2016, soit une progression de 12,3%, selon le rapport annuel de la Banque d'Algérie sur l'évolution économique et monétaire.

La reprise du rythme de progression des crédits à l'économie a concerné les crédits accordés au secteur public qui ont progressé de 9,1% et les crédits accordés au secteur privés qui ont augmenté de 15,4%. Les crédits distribués par les banques publiques restent prédominants avec 86,8% de part de marché contre 13,2% aux banques privés.

En l'absence de marchés financiers développés, les crédits directs assurent la quasi-totalité du financement de l'économie à hauteur de 98,2%. Ils assurent la totalité du financement du secteur privé, 96,3% de celui du secteur public, selon le même rapport.

A fin 2017, les crédits à moyen et long termes distribués par les banques publiques représentent 79,4% du total de leurs crédits contre 80,7% à la fin 2016 et 81,9% en 2015. Pour les banques privées, cette part a reculé suite au ralentissement des crédits accordés aux ménages, pour atteindre 39,2% en 2017 contre 41% à fin 2016.

Pour ce qui est des crédits hypothécaires, leur encours est passé de 483,3 milliards de dinars à fin 2016, pour atteindre 515,7 milliards de dinars à fin 2017, soit une hausse de 6,7%. Dans les banques publiques, près des deux tiers de ce type de crédit sont octroyés par la caisse d'épargne, précise la Banque d'Algérie dans le même rapport.

Concernant la solvabilité du secteur bancaire, le ratio de solvabilité par rapport aux fonds propres de base est de 15,2% et celui de solvabilité globale est de 19,7%, soit un taux largement supérieurs aux normes minima, alors que le Conseil de la Monnaie et du Crédit a décidé d'augmenter le capital minimum requis des banques et des établissements financiers, en le portant à 20 milliards de dinars contre 10 milliards de dinars. Le capital minimum requis des établissements financiers passe à 6,5 milliards de dinars contre 3,5 milliards de dinars.

- **Ressources collectés**

Les encours des dépôts à vue et à terme collectés par les banques a progressé de 13,1% passant de 8.142 milliards de dinars en 2016 à 9.208 milliards de dinars en 2017. Par nature de dépôts, les dépôts à vue ont augmenté de 20,5% en 2017, après avoir enregistré une baisse de 4,1% en 2016 et représentent 48,9% des dépôts collectés par les banques contre 45,8% en 2016, selon le même rapport de la Banque d'Algérie.

Cette hausse est due à une forte hausse des dépôts dans les banques publiques qui passent de 3.060 milliards de dinars en 2016 à 3.765 milliards de dinars en 2017, et notamment des dépôts à vue du secteur des hydrocarbures qui ont doublé suite au remboursement par le trésor public d'une partie sa dette vis-à-vis de l'entreprise nationale des hydrocarbures d'un montant de 452 milliards de dinars.

S'agissant des dépôts à terme, leur encours a augmenté de 6,8% à la fin de l'année 2017, de même que les dépôts en devise, se sont accrus de 10,7% en 2017 dans les banques publiques et de 30% dans les banques privées.¹

Les crédits à l'économie se sont établis à 9.408,1 milliards de dinars (mds DA) à fin juin 2018 contre 8.880 mds DA à fin décembre 2017, en hausse de 528 mds DA correspondant à une augmentation de 6% entre les deux périodes de comparaison.

Concernant la structure des crédits par secteur juridique, il est observé que la part des crédits au secteur public est passée à 49,3% à fin juin 2018 contre 48,55% à fin décembre 2017, tandis que celle des crédits au secteur privé (y compris les ménages) est passée à 50,67% à fin juin 2018 contre 51,44% à fin décembre 2017.

Ainsi, les crédits bancaires accordés au secteur économique public ont atteint 4.640,7 mds DA à fin juin 2018 contre 4.311,3 mds DA à fin décembre 2017, soit une hausse de 7,64%.

Quant aux crédits accordés au secteur privé (entreprises et ménages), ils se sont accrus de 4,35%, passant à 4.766,8 mds DA à fin juin 2018 contre 4.568,3 mds DA à fin décembre 2017.

Les crédits accordés aux ménages, essentiellement des crédits hypothécaires (achats de logements essentiellement), ils ont atteint 716,4 mds DA à fin juin 2018 contre 656,7 mds DA à fin décembre 2017 (+9,1%).

Concernant l'évolution de la structure des crédits, elle indique la prédominance des crédits à long terme, principalement les crédits accordés aux entreprises publiques du secteur de l'énergie.

¹<https://www.algerie-eco.com/2018/11/27/banques-credits-a-leconomie-et-depots-collectes-en-hausse> (consulté le 31/05/2021 à 12h00).

Ainsi, la part des crédits à court terme est passée à 26,87% à fin juin 2018 contre 25,88% à fin 2017, celle des crédits à moyen terme à 18,62 % contre 20,77% et celle des crédits à long terme à 54,51% contre 53,35%.¹

¹<https://www.aps.dz/economie/79359-hausse-des-credits-a-l-economie-au-1er-semester-2018> (consulté le 31/05/2021 à 12h06).

Section 02 : Présentation de société générale Algérie

Société Générale est l'un des tout premiers groupes européens de services financiers. S'appuyant sur un modèle diversifié de banque universelle, le Groupe allie solidité financière et stratégie de croissance durable avec l'ambition d'être la banque relationnelle, référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisie pour la qualité et l'engagement de ses équipes. Acteur de l'économie réelle depuis 150 ans, Société Générale emploie plus de 148 000 collaborateurs, présents dans 76 pays, et accompagne au quotidien 30 millions de clients dans le monde entier en offrant une large palette de conseils et solutions financières sur mesure aux particuliers, entreprises et investisseurs institutionnels.

Société Générale Algérie, détenue à 100% par le Groupe Société Générale, est l'une des toutes premières banques privées à s'installer en Algérie, soit depuis 2000. Son réseau, en constante croissance, compte actuellement 97 agences dont 13 Centres d'Affaires ou Business Center dédiés à la clientèle des Entreprises. Elle offre une gamme diversifiée et innovante de services bancaires à plus de 441 633 clients Particuliers, Professionnels et Entreprises, L'effectif de la banque est de 1 518 collaborateurs en 2021 .¹

2.1.Le profil du groupe :

Créé en 1864 par un décret Napoléonien, la Société Générale avait pour objectif de soutenir le commerce et l'industrie française. Son développement fut très rapide car en l'espace de 6 ans la Banque avait déjà implanté des structures partout en France. Après avoir conquis l'hexagone, la Société Générale a mis en place une stratégie d'internationalisation vers l'Angleterre en 1871.

Dans les années 1890, la Société Générale est considérée comme une entité de crédit à part entière et met en place des services destinés aux entrepreneurs. C'est en 1920, que la Société Générale devient la première banque en France en proposant des services bancaires aux particuliers et aux professionnels. Elle sera par la suite nationalisée en 1945 pour être à nouveau privatisée en 1987.

¹ Manuel de la banque, 2021

Afin de donner une 1ère image du groupe Société Générale, nous avons fait cette petite fiche signalétique très synthétique qui permet de situer le groupe dans son environnement concurrentiel :¹

- 1 ère banque de détail non mutualiste en France.
- 5ème groupe bancaire de la zone Euro.
- 3ème banque de financement et d’investissement de la zone Euro.
- 9ème capitalisation boursière de la place de Paris. (24 milliards d’euros.)
- Plus de 14.7 millions de clients.

2.2. Historique de Société Générale Algérie :

- **1864-1945 : Naissance d’une banque universelle**
Fondée en 1864, par un groupe d’industriels et de financiers
- **1945-1987 : L’ère de l’expansion**
La Société Générale est nationalisée en 1945 pour contribuer à la reconstruction du pays
- **1987-2017 : Une solidité qui prépare la banque au 21^e siècle**
En juin 1987, Société Générale est privatisée. Son capital est mis en bourse avec succès²

Tableau N°III-3 : Historique de la banque

Année	Faits
1987	Ouverture d'un bureau de représentation.
1998	Obtention d'un agrément bancaire.
1999	Création de la filiale Société Générale Algérie
2000	Ouverture à la clientèle de la 1ère Agence d'El Biar en mars 2000.
2004	Société Générale Algérie est une filiale à 100% du Groupe
2007	Création de la Direction Grandes Entreprises Internationales (DGEL)
2008	Création de la Direction Grandes Entreprises Nationales (DGEN).
2009	Création de l'activité Banque de Financement d'Investissement (BFI).
2010	Création de quatre Centres d’Affaires à Alger (Chéraga-Amara, Dar El-Beïda, Rouiba-Hassiba et Constantine-Palma) pour mieux servir les PME.
	Création de l'Agence Clientèle Patrimoniale (ACP) .

¹ HEUZET, (Christophe) : La société générale, DESS en Ingénierie Financière, 2003, p.5.

² Site institutionnel SGA

2011	
2012	L'ouverture de 7 nouvelles agences à travers le territoire national.
2013	L'ouverture de la Salle des Marchés et création de la filière Global Trade Banking (GTB).
2014	L'ouverture de trois Centres d'Affaires à Dar El Beida (Alger), Tizi Ouzou, Blida.
2015	L'ouverture du Centre d'Affaires de Rouiba (Zone Industrielle).
2016	-Ouverture du Centre d'Affaires Annaba. -Ouverture de l'agence Constantine Ali Mendjeli.
2017	Ouverture de l'agence Msila
2018	L'ouverture de deux nouvelles agences (El Tarf – El Khroub), l'organisation de la PanafricanValleyCommunity et la création de la première agence bancaire solaire en Algérie (Ghardaïa), et pose de la première pierre du futur siège de la filiale.
2021	Ouverture de l'agence « REGHAIA »

Source : <https://www.societegenerale.dz>, (Consulté le 24/05/2021 à 15h)

2.3. Structure organisationnelle :

2.3.1. Organisation de la banque SG :

La banque veille à respecter les obligations prévues par la loi française « Grenelle 2 » portant engagement national pour l'environnement dont celles relatives à « l'article 225 » lié à la transparence des entreprises en matière environnementale et sociale et « l'article 75 » relatif à la publication d'un bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES).

Le système de management de la RSE est pleinement intégré à l'organisation du Groupe et s'appuie sur de multiples dispositifs et organes à tous les niveaux. La Direction de la Responsabilité Sociale et Environnementale et du Développement durable, rattachée à la Direction générale à travers le Secrétariat général a pour mission de définir la démarche RSE du Groupe, d'animer la communauté de contributeurs et d'en coordonner les actions, en lien avec les Pôles métiers et les Directions fonctionnelles. Le Comité exécutif définit quant à lui les grandes orientations de la politique et valide périodiquement sa mise en œuvre. Pour cela, il

dispose depuis 2005 d'un outil de reporting qui permet d'évaluer les progrès de notre démarche RSE au regard de cinq grands indicateurs :¹

- Indicateurs gouvernance : gouvernance, déontologie, conformité et culture risques ;
- Indicateurs métiers : évaluation sociale et environnementale des contreparties et des projets, innovation en faveur du développement durable, satisfaction des clients et contribution au développement local ;
- Indicateurs sociaux : emploi, gestion des carrières et des compétences, rémunération, temps de travail, dialogue interne, santé et sécurité ;
- Indicateurs environnementaux : système de management environnemental, sensibilisation à l'environnement, consommations d'eau et d'énergie, transports, papier et déchets ;
- Indicateurs en matière de mécénat.

2.3.2. Les pôles d'activité de la banque SG :

- **Le réseau de détail et services financiers :**
 - Banque de détail en France (BDDF) : Le réseau de la banque de détail de la SOCIÉTÉ GÉNÉRALE est composé de 3 enseignes qui sont :
 - Société Générale, banque nationale ;
 - Crédit du Nord, groupe de banques régionales ;
 - Boursorama Banque, acteur clé de la banque en ligne en France.
 - Banque de détail à l'international (BHFM) : La banque de détail à l'international, présente dans 37 pays, elle regroupe 3800 agences pour 62500 collaborateurs environs. Cette entité est au service de 12 millions de clients particuliers et de 800 mille entreprises.
 - Services financiers spécialisés et assurances : Le pôle des services financiers et spécialisés de la Société Générale propose pour sa clientèle professionnelle et de

¹ Document interne de la banque, 2021

particuliers, des solutions de financement et de gestion des équipements, des crédits à la consommation et des produits d'assurances vie et dommages.¹

- **La gestion d'actifs et services aux investisseurs (GIMS) :**

Le pôle GIMS (Global Investment Management & Services) regroupe quatre domaines d'expertise au service des investisseurs :

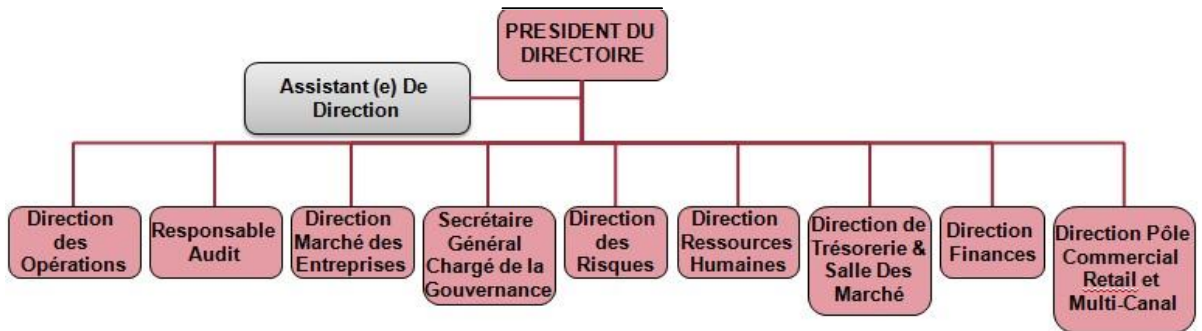
- La Banque privée : Société Générale Private Banking, offre des solutions de gestion de fortune à une clientèle d'entrepreneurs et de particuliers fortunés. Elle propose des solutions d'ingénierie financière et patrimoniale (conseils en fiscalité, trust...) internationale Elle emploie 2800 collaborateurs et est présente dans 19 pays ;
- Métier titres : Avec Société Générale Securities Services (SGSS), le groupe offre une gamme complète de services adaptés aux dernières évolutions des marchés financiers et de la réglementation avec 4000 collaborateurs, SGSS est le second conservateur global européen avec 3407 milliards d'euros d'actifs conservés ;
- Gestion d'actifs : A travers la société AMUNDI dont elle possède 25% des parts, Société Générale dispose d'un acteur majeur de la gestion d'actif dans le monde. AMUNDI avec 689,50 milliards d'euros d'actifs sous gestion se classe au 8ème rang mondial des acteurs de l'asset management ;
- Courtage sur produit dérivés : A travers Newedge, filiale à 50/50 de Crédit Agricole CIB et de Société Générale, le groupe est un acteur majeur du courtage multi-asset grâce à sa position de leader dans l'exécution et la compensation des produits dérivés listés. Avec près de 2 800 collaborateurs répartis sur 20 places financières mondiales, Newedge permet à sa clientèle institutionnelle d'accéder à plus de 85 marchés dans le monde.²

¹ HEUZET, (Christophe) : Op.cit, p.5.

² Souleymane Kodiongué BAMBA, contrôle de gestion en CSP, rapport 2012.

2.3.3. Organigramme de la banque SGA :

Figure N°III-2 : L'organigramme de la banque SGA

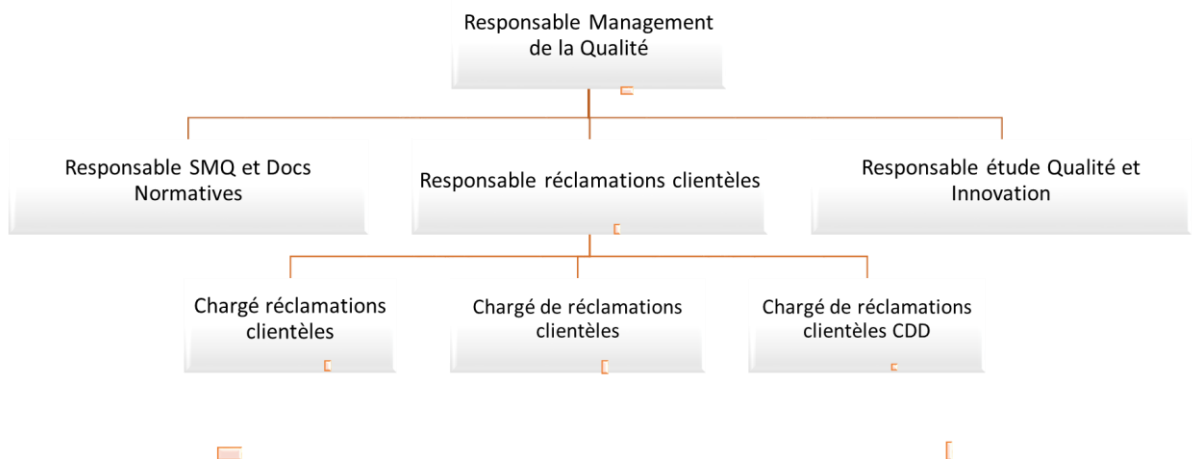


Source : Document interne de la SGA, 2021

2.3.4. Organigramme du service d'accueil :

Notre stage a été accompli au niveau du département qualité, son organigramme est le suivant :

Figure N°III-3 : Organigramme du service d'accueil.



Source : Document interne de la SGA, 2021

2.4.Objectifs de la banque SGA :

- Entreprendre au service des clients et de l'économie : Agir ensemble de manière responsable et engagée, pour bâtir des relations de confiance durables et bénéfiques pour tous ;
- Répondre aux besoins des clients en partenaire de confiance : Accompagner tous les clients avec un véritable esprit d'équipe et apporter de l'écoute, de l'agilité et la complémentarité avec expertises ;
- Anticiper les usages de demain : Améliorer sans cesse la relation avec les clients en tirant profit des innovations technologiques ;
- Participer au développement des économies : Répondre aux différents besoins en préservant l'intérêt long terme de l'ensemble des parties prenantes ;
- Contribuer à la réussite des clients : L'engagement des collaborateurs pour contribuer à la réussite des clients est total en favorisant l'implication et l'accomplissement professionnels de tous et en entretenant en externe et en interne des relations de confiance et de respect mutuel.

2.5.Les engagements de la banque :

Forte de ses valeurs portées sur le professionnalisme, l'esprit d'équipe et l'innovation, Société Générale Algérie s'engage dans une politique qualité, à améliorer en continu la qualité des services proposés à ses clients. Dans ce contexte, elle a mis en place un dispositif qui consiste à :

- Evaluer continuellement leurs niveaux de satisfaction (enquêtes de satisfaction) ;
- Traiter leurs réclamations ;
- Mettre en place une démarche innovation pour mieux répondre à leurs besoins ;
- Mettre en place un système de management de la qualité et certifier ses activités ;
- Se donne les moyens d'accompagner les premiers pas professionnels de talents prometteurs ;
- S'engage au quotidien dans des actions de solidarité ;

- Etre au cœur de l'économie et attentive aux enjeux de développement durable.

2.6. Priorités stratégiques de la banque :

Société Générale Algérie a connu ces trois dernières années une rentabilité soutenue accompagnée d'une bonne maîtrise des risques et des coûts. Grâce à cette croissance, la banque affiche une des premières rentabilités des filiales Société Générale en Afrique Bassin Méditerranéen et Outre-Mer (Business Unit AFMO) et consolide ainsi sa position de leader des banques privées dans un marché local dominé à plus de 80 % par les banques publiques.

La banque est arrivée aujourd'hui à un niveau de maturité qui la prépare à de nouveaux challenges, orientés davantage vers la connaissance et la satisfaction des besoins clients. Société Générale Algérie entre dans une nouvelle étape de croissance plus structurée s'inscrivant aussi dans le projet de transformation du Groupe pour 2021 : « Transform to Grow ».

Sous l'impulsion du Président du Directoire la filiale s'est engagée dès 2017 dans la définition et la construction de son plan stratégique à moyen terme. S'appuyant sur son Comité de Direction et les contributions actives de 60 Managers et Collaborateurs, elle a identifié et formalisé des actions concrètes et opérationnelles.

Se fixant pour objectif central de pérenniser sa rentabilité et de s'afficher comme la banque relationnelle de référence, 2018 marquera le début de la mise en œuvre de son plan stratégique 2018- 2021 qui repose sur 3 axes majeurs :¹

- **Renforcer son Efficacité Commerciale et Opérationnelle** par le lancement du programme PRODIGE. Programme qui repose sur une simplification et une digitalisation de ses processus afin d'optimiser ses filières de gestion du cash, du portefeuille, du commerce extérieur et du crédit et surtout de renforcer ses activités commerciales au service des attentes de sa clientèle.
- **Développer la Relation Client** en poursuivant le développement de son réseau d'agences au plus près de sa clientèle et les synergies d'actions sur tous les segments : Entreprises, Professionnels et Particuliers. Société Générale Algérie continuera la mise en œuvre de sa stratégie digitale et monétique afin de simplifier à sa clientèle l'accès à son offre bancaire et d'accompagner l'inclusion financière. De nouveaux produits et services innovant et différenciant seront lancés en 2018 et viendront compléter son offre.

¹Document interne de la banque Société Générale Algérie, service qualité, 2021.

- **Transformer sa Culture Managériale** pour accompagner et réussir sa stratégie Business à travers la mise en œuvre de programmes de développement des compétences de ses Managers de demain.

L'enjeu prioritaire en matière de Ressources Humaines est de construire dans la confiance, l'équité, la responsabilité et la conformité une banque innovante au service de ses clients et de ses collaborateurs.

À travers ce plan stratégique Société Générale Algérie ambitionne de s'inscrire pleinement dans le développement économique de l'Algérie en accompagnant les mesures des autorités locales de diversification, d'industrialisation et de modernisation de son économie.

Société Générale Algérie souhaite rester une banque citoyenne et engagée en consolidant les relations tissées avec ses différents partenaires dans le domaine de l'art, de l'enfance en difficulté et du sport.

2.7. Rapport commercial de gestion :

2.7.1. Activités commerciales :

L'activité commerciale en Algérie a été exercée dans un contexte particulier durant l'exercice 2019. Comme tous les secteurs d'activité, le secteur bancaire a lui aussi été impacté par cette conjoncture. La Société Générale Algérie a continué à soutenir l'économie en accompagnant ses clients. Un léger recul de 4,74% a été enregistré en 2019 sur leurs encours bilanciaux par rapport à l'exercice 2018, mais leur cohésion et leur adaptabilité ont permis de maintenir leur activité et leurs résultats.

Les activités retail ont enregistré une bonne performance commerciale durant toute l'année avec une hausse de leurs encours bilanciaux de 12% en 2019 par rapport à 2018.

Leur modèle de banque universelle, leur stratégie de diversification de leurs activités et de leurs portefeuilles, ainsi que leur réactivité face aux changements réglementaires liés principalement au Commerce Extérieur, leur ont permis de réduire l'impact de ce contexte difficile sur l'activité corporate qui enregistre une baisse de 6% de ses encours bilanciaux en 2019 par rapport à 2018.

Leur large offre de produits leur a également permis de fidéliser leur clientèle historique mais aussi de continuer à en capter de nouveaux clients. Voici quelques-unes des principales réalisations de l'année 2019 :

- Collecte physique de chèques pour des clients grands remettants par un collaborateur pour un traitement direct au niveau de la direction des opérations ;
- Lancement de la domiciliation centralisée pour les crédits documentaires. Toutes les factures relatives à des LC sont domiciliées au niveau central, ce qui écourte leurs délais de traitement ;
- Développement de la possibilité d'effectuer des retraits CIB sur les distributeurs Algérie Poste ;
- Nouvelle offre ERRAFIK dédiée aux Salariés de la Fonction Publique ;
- Lancement de la campagne « Cartes VISA » axée sur les principaux avantages concurrentiels.

A. Activité auprès des entreprises :

Société Générale Algérie, en tant que banque algérienne au service de ses clients (petites, moyennes et grandes entreprises), contribue, chaque jour au financement de l'économie et au développement industriel de l'Algérie. Cela a été particulièrement confirmé en 2019 où ils ont démontré leur soutien et accompagnement aux acteurs économiques malgré le contexte difficile.

Leur stratégie commerciale a placé la clientèle des entreprises au cœur de son dispositif commercial avec sa direction des grandes entreprises et ses 13 Centres d'Affaires dédiés aux entreprises, sur les principales régions du pays.

Ce dispositif commercial est renforcé par l'expertise de leurs lignes métiers spécialisées (Banque de Financement et d'Investissement, Global Transaction Banking, Salle des Marchés ainsi que le Leasing), permettant d'adapter leurs offres et leurs services aux besoins de leurs clients et de leur offrir des solutions adaptées.

La proximité de leurs relations avec leurs clients, de même que la qualité et la capacité de combiner leurs expertises, leur ont donné les moyens de les accompagner en partenaire de confiance durant l'année 2019.

B. Global transaction banking (GTB) :

Société Générale Algérie propose, à travers sa ligne de produits et de solutions Global Transaction Banking, une offre packagée permettant à ses clients de gérer et financer leur trésorerie, de sécuriser leurs activités de commerce international, tout en les accompagnants dans leurs investissements et la réalisation de leurs contrats en Algérie.

Après cinq ans d'existence, GTB/SGA a pour ambition de continuer à mettre à la disposition de ses clients, à la fois des entreprises et des institutions financières, des offres complètes et parfaitement adaptées à leurs besoins, leur faisant bénéficier à la fois de leur expertise produite, de leur connaissance approfondie des spécificités locales et de leur réseau international dans plus de 67 pays.

Des changements majeurs ont impacté la structures GTB ces dernières années afin de mieux répondre aux besoins de leurs clients :

- Une réorganisation de la structure avec un renforcement de la force commerciale Trade et Cash ;
- La mise en place d'un Middle Office Trade et Cash qui vient en appui à la force commerciale pour libérer du temps aux commerciaux et pour assurer un accompagnement et un service après-vente de qualité au client ;
- Un département Flux internationaux et opérations réglementées, dédié au conseil ainsi qu'au traitement avec les structures concernées de la Banque, des opérations à caractère réglementaire très rigoureux en ce qui concerne la législation des changes et de mouvement des capitaux de et vers l'étranger. Société Générale Algérie est probablement la seule banque à offrir ce niveau de service à ses clients ;
- Un service développement produits Cash management dédié au développement du digital et de la monétique pour être proactif et proposer des solutions innovantes et adaptées aux besoins de leurs clients qui sont en perpétuelle évolution. Ils ont, pas moins de 15 projets et demandes d'évolution en cours. Le département Cash Management se veut être un acteur actif dans le développement de la relation clientèle et l'augmentation du chiffre d'affaires de la banque en proposant de nouvelles solutions comme la collecte du cash, la collecte des chèques & des traites, le B to B et le prélèvement automatique et en travaillant sur le développement de deux projets, la télécollecte des chèques et les cartes affaires ;

- Développement du Desk Afrique pour promouvoir, accompagner et sécuriser les opérations exports vers l'Afrique. La banque a accompagné une mission en Côte d'Ivoire en juillet 2019 avec une douzaine de clients SGA pour rencontrer des importateurs Ivoiriens clients de la Société Générale Côte d'Ivoire, en collaboration avec le World Trade Center Algeria et l'Ambassade d'Algérie en Côte d'Ivoire ;
 - Participation à des foires (export) et événements en local et à l'international (Paris, Lyon, Grenoble...);
 - Animation d'événements clients en partenariat avec le World Trade Center. L'efficacité de ces changements pour GTB tant sur le plan organisationnel qu'opérationnel, a été confirmée par l'obtention des récompenses suivantes : Best Trade Finance Provider 2017, 2018 et 2019 par Global Finance ;
 - Certification ISO 9001.

C. Banque de financement et d'investissement (BFI) :

Pleinement engagée dans le développement économique et social du pays, Société Générale Algérie via sa Direction Banque de Financement et d'Investissement (BFI) occupe la place de leader dans les financements structurés en Algérie. En effet, Société Générale Algérie a accompagné des projets d'investissements dans des secteurs diversifiés tels que l'agro-alimentaire, l'industrie pharmaceutique, l'énergie et l'électroménager. Ces financements représentent une forte valeur ajoutée pour l'économie algérienne.

Durant l'année 2019, ils ont conforté leur position de banque leader en matière d'accompagnement dans des projets d'investissement sur des secteurs diversifiés. Ils en citent 2 projets :

- Société Générale Algérie a finalisé la levée d'un crédit syndiqué d'un montant de 10.000M DZD (CV de 74M€) au profit de Tosyali SPA, leader méditerranéen de l'industrie sidérurgique.

Ce crédit syndiqué a été structuré en co-arrangement avec un confrère pour une maturité de 2 ans. La quote-part de Société Générale Algérie dans le crédit s'élève à 5.000Millions de dinars (CV de 37Millions d'euro). Le crédit servira au financement de matières premières destinées à alimenter un complexe sidérurgique intégré dans la région d'Oran, un projet industriel à forte utilité économique et sociale pour l'économie algérienne avec 6.000 emplois directs et un important savoir-faire industriel et commercial.

- Mise en place un crédit long terme d'un montant de 3.800Millions de dinars (CV 32,5Millions de dollars) au profit de Maghreb Emballage. Le crédit est destiné au

financement d'une ligne de production de carton ondulé pour emballage dans la région d'Oran. Le secteur du papier d'emballage connaît un essor important tiré par le développement des secteurs sous-jacents comme l'agro-alimentaire, l'industrie pharmaceutique et l'électroménager. La demande est amenée à croître en ligne avec les politiques des pouvoirs publics pour encourager la production nationale, réduire l'importation et diversifier les secteurs d'activité. Il s'agit d'une opération sur un secteur stratégique (l'industrie) pourvoyeur d'emplois et de richesses pour la région d'Oran avec plus de 200 emplois directs à prévoir, ce qui renforcera leur positionnement en tant que banque citoyenne engagée dans le développement économique et social de l'Algérie.

D. L'activité leasing :

La ligne métier Leasing a fait l'objet ces 3 dernières années d'une action de transformation structurelle ciblant les trois volets majeurs que sont :

- L'animation commerciale et les relations fournisseurs/vendors ;
- Le circuit de traitement et de validation des opportunités leasing ;
- Ainsi que l'efficacité opérationnelle permettant la mise en place des financements dans des délais maîtrisés.

Ces trois axes majeurs ont nécessité une profonde revue des processus sur le double plan commercial et opérationnel ainsi qu'une mise à niveau des ressources humaines afin de faire face aux exigences du nouveau business model.

La transformation en cours du business model est particulièrement challengée l'environnement économique actuel. La dynamique en cours consiste à optimiser leurs synergies avec les marchés Corporate et Retail ainsi qu'avec leurs principaux partenaires fournisseurs et Vendors en vue d'alimenter aussi régulièrement que possible un cercle vertueux d'opportunités.

En dépit de diverses contraintes notamment en matière de disponibilité de divers matériels, l'exercice 2019 a été aussi résilient que celui de 2018. D'ailleurs, leur production leasing sur ces deux exercices s'est sensiblement rapprochée et s'est maintenu aux alentours de 10 Mds DZD. Cette stabilité relative de la production leasing est le fruit d'une forte mobilisation des équipes pour optimiser le volume des deals concrétisés et surtout grâce à l'efficacité avérée du Middle office Leasing dans le traitement et la validation des financements leasing Corporate.

Ce circuit a réussi à générer directement plus de 60 % de la production leasing du marché Corporate et ce, en forte évolution par rapport à 2018.

Le marché Retail a été impacté par la problématique de l'indisponibilité de véhicules légers, actifs prédominants sur le marché des professionnels.

Au final, les données de l'ABEF à fin 2019, confirment le maintien du leadership de Société Générale Algérie sur le marché national du leasing avec un rythme de production soutenu et proche de celui des principaux établissements spécialisés en leasing.

E. Le marché des professionnels :

A l'instar des exercices précédents, et malgré un contexte économique compliqué, Société Générale Algérie continue à renforcer sa position de partenaire majeur des Professionnels en Algérie. En effet, à travers une politique centrée sur les besoins de sa clientèle, mais aussi à travers une force de vente dédiée qui œuvre chaque jour pour apporter la meilleure qualité de service possible pour accompagner les TPE, les professions libérales, les professionnels de la santé et les pharmaciens d'officines.

La disponibilité de leur réseau d'agences, ainsi que l'organisation et la participation à de nombreux évènements nationaux et régionaux ont permis le recrutement de plus de 4 300 nouveaux clients et la mise en place de 2 400 dossiers de crédit tant pour le financement du cycle d'exploitation que de l'investissement, notamment dans le cadre de l'accompagnement des professionnels de santé via notre offre de financement « Leasing ».

F. Le marché des particuliers :

En 2019, Société Générale Algérie affiche une forte évolution de son activité de crédit à la consommation avec une production de plus de 9 milliards Vs 6 milliards en 2018. Le crédit AUTO a lourdement pesé dans cette belle performance notamment grâce à l'opération 0% avec le partenaire SOVAC qui est le représentant exclusif des marques du groupe allemand VW en Algérie. A elle seule, cette opération a permis de financer plus de 2.200 dossiers pour une production de 3 milliards de DZD Vs 1 milliard en 2018.

2019 est aussi l'année référence en matière de digitalisation voulue par la banque comme axe stratégique de son développement. C'est ainsi que l'APPLI Société Générale Algérie est venue enrichir l'offre à destination de ses clients particuliers. Le succès est immédiat puisque le cap des 25.000 souscriptions est dépassé en fin d'année ce qui, moins d'une année plus tard, a valu le lancement de la version WEB.

Dans le même registre, la Société Générale Algérie poursuit son effort en digitalisant son processus d'Entrée En Relation. Pour y parvenir, l'outil mis en place s'appuie sur les dernières technologies de l'information pour sécuriser totalement et de bout en bout le processus EER et surtout permettre un gain de temps spectaculaire passant de quelques heures voire un ou deux jours auparavant à seulement quelques minutes pour remettre le RIB au client.

La combinaison de ces évolutions technologiques a contribué au développement de leur portefeuille clients avec 35 000 nouvelles entrées en relation durant l'exercice 2019.

G. Le marché des salariés de la fonction publique :

2019 s'inscrit en droite ligne dans la dynamique positive des recrutements/ équipements des 3 dernières années durant lesquelles 58% de leurs clients SFP ont été recrutés.

Cet exercice a été marqué par le lancement de l'OFFRE ERRAFIK REVISITEE avec des arguments de vente pertinents adossés à des avantages commerciaux (gratuité 06 mois sur les abonnements packs, réduction de 50% sur les frais de dossiers crédits...)

Concomitamment à cette campagne, 13 Journées Portes Ouvertes (JPO) ont été organisées dans les enceintes mêmes des structures à fort potentiel tels que les pôles universitaires, centres hospitaliers, grandes écoles etc. Ces actions ont permis le recrutement de 5 811 nouveaux clients SFP ramenant ainsi le stock à 37.596, soit 20% de l'ensemble des clients Particuliers.

2.7.2. Développement et organisation du réseau :

Société Générale Algérie confirme d'année en année sa volonté de développer son réseau d'agences visant une meilleure efficacité, transparence et une proximité de ses clients pour leur apporter toutes les solutions nécessaires. Pour servir notre Clientèle de Particuliers et de Professionnels, 85 points de vente sont déjà opérationnels aujourd'hui et répartis sur 31 Wilayas dont une structure dédiée à leur clientèle patrimoniale.

C'est un développement stratégique, qui témoigne d'un investissement croissant de la banque en Algérie.

La banque met au service de ses clients une équipe de professionnels qualifiés pour répondre à leurs besoins financiers et bancaires.

Composés de plus de 700 collaborateurs ; ces professionnels de proximité sauront apporter des conseils adaptés grâce à leurs compétences dans le domaine bancaire.

Section 3 : Cadre méthodologique de l'étude

A travers une revue de littérature exposée dans les deux précédents chapitres, nous avons pu expliquer le cadre théorique de notre recherche, nous complétons notre travail avec une étude empirique sur le terrain afin de vérifier nos hypothèses.

3.1.Choix du thème et de l'entreprise :

Il s'agit d'un thème d'actualité, la notion de multicanal bouleverse depuis quelques années le monde du service client et du numérique. Le secteur de la banque n'est pas en reste, les clients adoptent de plus en plus un comportement multi canal au sein de la banque.

La présente recherche s'intéresse à une meilleure compréhension de l'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients. Nous avons choisi d'étudier notre thème au sein de la banque SOCIETE GENERALE ALGERIE, le terrain que nous avons jugé adéquat pour réaliser notre étude, par rapport à son secteur d'activité et son modèle de banque universelle ainsi son positionnement sur le marché Algérien.

3.2.Objet et délimitation du champ de l'étude :

Aujourd'hui, dans son processus d'achat ou dans sa relation avec l'entreprise, le client a la possibilité d'utiliser ou de combiner plusieurs canaux de distribution.

Parmi les secteurs économiques, celui des banques est sûrement celui qui offre le plus de possibilités pour développer une stratégie multicanale, tout simplement parce les établissements bancaires sont déjà en possession d'une base de données (adresses postales, numéros de téléphones mobiles, adresses email, etc.). Le multi canal est rapidement devenu une norme plus qu'une exception. Dans un environnement bancaire de plus en plus concurrentiel, il devient nécessaire pour les banques d'arriver à une meilleure compréhension du comportement de client face à la stratégie multi canal ceci afin de mieux le satisfaire et le fidéliser.

Dans cette perspective, cette recherche vise à comprendre le client bancaire en matière d'attitudes et de satisfaction face à l'offre multicanal de la banque, et pour connaître mieux leurs exigences, nous avons menés une étude empirique, pour comprendre les critères jugés importants par ces clients afin de les satisfaire.

3.3.Présentation de la méthode de recherche :

L'épistémologie de notre recherche est basée sur un raisonnement hypothético-déductif, dès lors que nous avons émis des hypothèses que nous allons vérifier au cours de notre étude. Il s'agit aussi d'une étude qui est à la fois descriptive et analytique, dans la mesure où nous allons décrire les faits que nous allons évaluer par la suite.

3.4.Outils de collecte et traitement des données :

Pour pouvoir collecter les données nécessaires permettant de répondre à notre questionnement, nous avons fait recours à :

- **L'étude documentaire :**

Une recherche bibliographique à partir des ouvrages, les travaux de recherche universitaires et des sites internet pour la compréhension des concepts théoriques liés à notre thème.

- **L'étude quantitative :**

L'étude quantitative permet de questionner brièvement un nombre important de cibles pour estimer, par extrapolation, grâce à la représentativité statistique.

Afin de collecter les données nécessaires, nous avons réalisé une enquête terrain par le biais d'un questionnaire auprès 114 clients de la banque SOCIETE GENERALE ALGERIE.

3.5.Mode de traitement :

Le mode de traitement utilisé pour notre questionnaire est la méthode descriptive dite « classique » ; cette méthode a pour objet de résumer et de synthétiser des données brutes d'enquêtes et de les analyser question par question.

Nous avons effectué le traitement du questionnaire à l'aide de programme MICROSOFT OFFICE EXCEL. Afin de donner plus de crédibilité à nos résultats.

Nous avons utilisé deux méthodes :

- **Le tri à plat :** consiste à dépouiller les résultats en pourcentage pour chacune des questions.

- **Le tri croisé** : consiste à croiser une ou plusieurs variables pour en tirer plus de conclusion pour une meilleure prise de décision. »

3.6. Les limites de notre étude :

Plusieurs limites ont été rencontrées lors de notre enquête,

- La première est liée à la taille réduite de notre échantillon (114 personnes) vu le nombre important des clients de Société Générale Algérie ;
- La période de stage s'est déroulée dans des conditions assez difficiles liées à la pandémie du COVID en effet l'entreprise a mis en place de restrictions sanitaires assez strictes qui limitent certaines pratiques notamment déplacement entre structure, déplacement en agences, réunion de plus de 5 personnes ;
- Les répondants aux niveaux des agences estiment qu'ils n'ont pas le temps à perdre pour répondre au questionnaire, et la crainte d'être jugé sur la base des réponses données (dissimulation des vraies réponses), la difficulté de vérifier l'exactitude des réponses pour les questionnaires remplis à travers Google Forms ;

Conclusion du chapitre III

Le système bancaire algérien a profondément changé, notamment après l'instauration de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit. Ce qui a permis aux banques étrangères de s'installer dans le pays dans l'objectif de moderniser et d'apporter plus de concurrence au marché bancaire.

Les banques étrangères occupent aujourd'hui une place incontournable dans le processus d'évolution et d'innovation économique, comme le cas de Société Générale Algérie où elle participe à la satisfaction des besoins de ses clients et fournir une panoplie de services bancaires.

Chapitre IV :
L'impact de la
qualité de service
multicanal sur la
satisfaction des
clients de la SGA

Introduction du chapitre IV

Après avoir exposé dans le cadre de notre partie théorique les principales notions associées à la qualité de service, la satisfaction client et le marketing bancaire, dans ce dernier chapitre, nous allons essayer d'évaluer la satisfaction de la clientèle de Société Générale Algérie, par rapport à la qualité de service offerte par la banque.

A cet effet nous avons opté pour l'élaboration d'un questionnaire, qui nous permettra de tirer des conclusions sur la qualité de service multicanal et son impact sur les différentes perceptions des clients.

Afin de mieux exposer notre travail de recherche, nous avons subdivisé ce chapitre en trois sections, la première sera consacrée au multi canal au sein de Société Générale Algérie, la deuxième section sera consacrée au traitement des résultats, et pour finir nous présenterons une synthèse des résultats obtenus en proposant quelques suggestions et recommandations.

Section 1 : Le multicanal au sein de Société Générale Algérie

Par téléphone, par internet, débutant ou habitué, Société Générale Algérie encourage ses clients à prendre connaissance des bonnes pratiques en matière de banque à distance pour une utilisation de ses services en toute confiance. Cette section sera réservée à la présentation des différents canaux de la banque à distance au sein de la SGA.

1.1.Société Générale Algérie ; une banque multicanale :

Société Générale Algérie invente et développe ses métiers, ses services et ses produits bancaires avec un esprit pionnier, une vision de l'avenir. Le Groupe s'est résolument engagé dans la transformation digitale, accélérant encore le rythme depuis 2017 et visant l'excellence opérationnelle.

Se déplacer en agence pour effectuer une opération ou disposer d'une information n'est plus une obligation, Société Générale Algérie s'attache à simplifier l'accès à ses services, en proposant à chaque client le canal qui lui correspond, site web, réseaux sociaux, E-Banking, application mobile « Appli SGA », GAB multifonctions ou encore le call center, son centre relation clients.

Autant de solutions qui témoignent de la volonté de Société Générale Algérie à s'engager dans la transformation de son service client tout en contribuant à l'émergence de nouveaux usages et pratiques en Algérie.

1.2.Les multiples canaux utilisés dans la SGA :

1.2.1. Les canaux traditionnels :

➤ Les agences et les centres d'affaires :

Pour mieux satisfaire les besoins de ses clients, Société Générale Algérie a mis à leur disposition un large réseau de 91 agences réparties sur 31 wilayas dont 13 centres d'affaires dédiés à l'activité de la clientèle des entreprises.

➤ Les guichets bancaires de Société Générale Algérie :

Les GAB de Société Générale Algérie permettent diverses fonctionnalités pour faciliter le quotidien des clients ; effectuer des virements, consultation du solde, commande de chéquier et cela 7j/7 et 24h/24. Ces GAB sont présent partout sur le territoire national pour éviter le déplacement aux clients jusqu'en agence pour effectuer ces diverses opérations.

➤ Le call center de la SGA :

Une cellule dédiée à recevoir les doléances des clients et les transmettre au service qualité pour traitement et étude ; et cela du dimanche au jeudi au 3331 pour les algériens résidents en Algérie, et au (+213) 21 45 11 55 aux algériens résidents à l'étranger.

Les différents sujets traités de ce service :

- *Appels sortants* :
 - Campagne de sollicitation clientèle.
- *Appels entrants* :
 - Réclamations des clients
 - Demandes d'informations ;
 - Assistance aux prospects et à la clientèle sur les produits de la banque.

1.2.2. Les canaux digitaux :

➤ Le site web de la SGA :

Société Générale Algérie a vocation à innover en permanence et promouvoir l'avancée du digital en Algérie. Offrir ainsi une expérience plus simple et en phase avec les besoins de ses clients, tel est son challenge. Société Générale Algérie marque ainsi une avancée importante sur le marché algérien avec le lancement de son nouveau site informatif et transactionnel. La date de mise en ligne du site www.societegenerale.dz :

1^{er} site : 2006 – 2012

2^{eme} site : 2012 – 2017

3^{eme} site : 2017- à nos jours

Le 3^{eme} dernier site web, il tourne sous un système plus performant et plus sécurisé :

- Responsive design (il s'adapte automatiquement à tout le support digitaux – Mobile ou desk) : pour plus d'accessibilité.
- Respecte les standards web et optimisé pour le SEO (Recherche Engine optimisation) : pour un meilleur positionnement et indexation sur les moteurs de recherche organique.
- Organisé par une approche par cible (Par Marchés) :

3 en 1 : le site SGA se compose de 3 sites en un seul,

- Espace Particuliers
- Espace Professionnel

- Espace entreprise

Les sites sont créés sous forme d'espaces dédiés pour chaque cible (marché), afin d'offrir un maximum d'informations ciblés :

Pour donner des informations claires, et éviter tout chevauchement d'informations lors des campagnes promotionnelles. Mise à part le fait qu'il sert de plateforme d'informations (produits et institutionnelles), Il sert aussi de plateforme de conversion et de proximité avec les prospects et les clients.

A travers ses canaux reliés directement aux services compétents :

1. Gestion des réclamations.
2. Conseils et orientation.
3. Conversion de prospects.

➤ **L'application SGA :**

L'application de Société Générale Algérie « APPLI SGA » est un service de banque à distance qui permet aux clients de gérer leurs comptes où qu'ils soient et à tout moment via smartphone, tablette ou ordinateur, avec un seul et unique identifiant en toute sécurité.

Fonctionnalités de l'Appli SGA : l'appli SGA offre plusieurs fonctionnalités à ses utilisateurs, avec deux niveaux d'accès :

Accès en mode public : il s'agit d'un espace d'informations accessible à tous (clients/prospects), une fois l'application téléchargée, l'utilisateur peut accéder à un ensemble de fonctionnalités pratiques et gratuites :

- Démonstration
- Géolocalisation des agences et GAB SGA.
- Consultation des taux de change.
- Contacts utiles.
- Aide et FAQ
- Simulateur crédit (disponible uniquement sur la version mobile)

Accès en mode privé : cet espace est dédié aux clients SGA, une fois authentifié le client accède de manière sécurisée à toutes les fonctionnalités liées à la gestion de ses comptes bancaires :

- Consultation des comptes : courant, crédits, BDC et DAT.

- Historique des 50 dernières opérations.
- Virements de compte à compte.
- Virements vers bénéficiaires (SGA ou autres banques).
- Téléchargement du RIB
- Paramétrage des Alertes
- Commande de chéquier et simulateur crédit (disponible uniquement en version mobile).

❖ *Bénéficiaires :*

L'ensemble des clients particuliers, titulaires d'un compte courant « 115 » à la Société Générale Algérie.

❖ *Avantages :*

Réaliser des opérations bancaires devient plus simple et plus rapide, grâce aux multiples avantages qu'offre l'appli SGA :

- Proximité et accessibilité :
- Plus besoin de se déplacer en agence pour les opérations courantes. Le service est disponible 24h/24 et 7j/7.
- Traitement instantané :
- Les opérations sont traitées en temps réel. Le solde ainsi que les dernières opérations sont visibles immédiatement.
- Sécurité renforcée :
- L'accès à l'application et la validation des opérations sensibles sont protégées par la saisie obligatoire du mot de passe personnel.
- Information en continu :
- Des notifications personnalisées informent le client, des transactions qui ont lieu sur ses comptes.
- Simplicité d'utilisation :
- L'application est facile à utiliser, grâce à une interface ergonomique et intuitive.

➤ SOGECASH NET :

SOGECASHNET est le service de banque en ligne de la Société Générale destiné à la clientèle des Entreprises qui permet de gérer à distance et en toute sécurité la trésorerie leur entreprise, sans qu'ils se rendent en agence.

• *Fonctionnalités :*

- Téléchargement des relevés de compte.
- Téléchargement des soldes et des écritures comptables sur les 365 derniers jours.
- Téléchargement des avis d'opérés.
- Téléchargement du relevé d'identité bancaire (RIB).
- Réception d'alertes sur les événements liés aux comptes.
- Messagerie.
- Consultation des cours de devise actualisés.
- Commande de chéquier.
- Commande de chèque de banque.
- Géolocalisation agences et GAB.

➤ **Messagi :**

Messagi est un service proposé par Société Générale Algérie qui permet aux clients de recevoir des informations de leur compte via SMS.

Le service Messagi permet de réagir à temps sur la situation de compte des clients :

- **Eviter les incidents de paiement et les impayés :** en étant informé de leur solde alerte du virement (dans le cas où ils définissent le montant de leur salaire comme seuil à la hausse).
- **Simplicité d'utilisation :** aucun code à mémoriser
- **Gain de temps :** Messagi permet aux clients de ne pas se déplacer en agence, et qu'ils soient très proche de leur banque.
- **Recevoir leur SMS à l'étranger**

Messagi pro SWIFT : « Messagi pro SWIFT » permet au client d'avoir un suivi de ses opérations de crédit documentaire de l'ouverture jusqu'à la réception de pli bancaire en agence.

➤ Société Générale Algérie et les réseaux sociaux :

Développer une présence sur les réseaux sociaux est essentielle, Société Générale Algérie l'a bien compris, pour cette raison elle a pris l'initiative d'ouvrir une page Facebook, LinkedIn, twitter, qui permet aux clients de suivre l'actualité et les offres, découvrir les collaborateurs de la Banque..., et cela pour accroître sa notoriété et comprendre mieux ses clients pour améliorer leurs satisfactions ainsi de se rapprocher des clients en créant des échanges avec ces derniers. Les abonnés peuvent quant à eux se conseiller et avancer des propositions pour améliorer les produits et les services bancaires, l'objectif final réside dans la fidélisation de la clientèle.

1.3. Les caractéristiques des services de banque à distance de Société Générale Algérie :

- **Facile** : l'accès aux comptes est intuitif et rapide. Les conseillers call center sont à la disposition des clients pour les accompagner et répondre à toutes leurs questions.
- **Pratique** : les opérations bancaires disponibles 24h/24 et 7j/7

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

- Commander des chèquiers et éditer des RIB ;
 - Visualiser l'ensemble de ses comptes,
 - Consulter son solde et ses mouvements en cours ;
 - Emettre des virements domestiques vers ses comptes ou vers les comptes de bénéficiaires.
-
- **Sécurisé** : les comptes et les informations des clients sont protégés. Un identifiant client et un mot de passe permettant à la clientèle de se connecter de manière sécurisée à son espace e-Banking et d'effectuer l'ensemble de ses opérations en ligne.
 - **Gratuit** : les principaux services de banque à distance sont gratuits
 - La commande de chèquiers et l'édition de RIB.
 - La consultation de comptes et l'émission de virements vers les comptes.
 - L'ajout de bénéficiaires et l'émission de virements vers les bénéficiaires clients de Société Générale Algérie.

Section 2 : Analyse des résultats

Une fois les informations ont été recueillies, nous avons procédé au traitement des résultats de l'enquête, en utilisant le logiciel Microsoft Office Excel 2016, qui nous a permis d'effectuer le tri à plat et le tri croisé nécessaires pour notre analyse et de répondre aux questionnements du départ.

- **Le tri à plat**

Le tri à plat consiste à présenter le nombre d'individus de l'échantillon, pour chaque modalité de variables et la proportion des réponses associées à chaque modalité de la variable étudiée. C'est-à-dire qu'il est question de définir les effectifs et les fréquences qui leur sont associées.

- **Le tri croisé**

Le tri croisé a pour objet de rassembler dans un tableau unique, les distributions de fréquences ou d'effectifs de deux ou plusieurs variables, Il permet de répondre aux hypothèses de l'étude et tirer plus de conclusion, et avoir des bases de prise de décision plus précise.

2.1. Le tri à plat

2.1.1 La fiche signalétique :

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

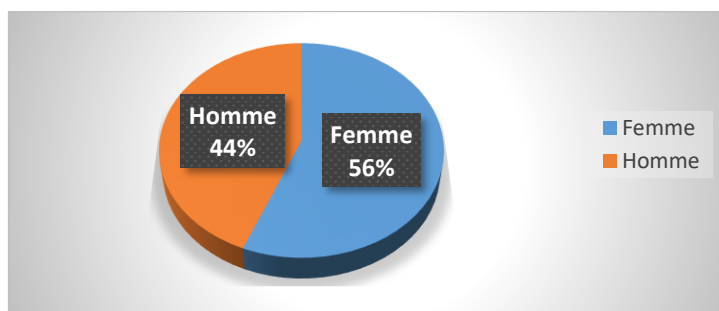
Le tableau ci-dessous est relatif à la répartition de notre échantillon selon le sexe :

Tableau N°IV-1 : Répartition de personnes interrogées selon le sexe

Variabes	Fréquence	Pourcentage (%)
Femme	64	56.14%
Homme	50	43.86%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes s à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-1 : Représentation graphique de l'échantillon selon le sexe



Source :élaborée par nos soins

Commentaire :

Notre échantillon d'étude sélectionné se compose de 56% de femmes et 44% d'hommes d'un total de 114 personnes interrogés.

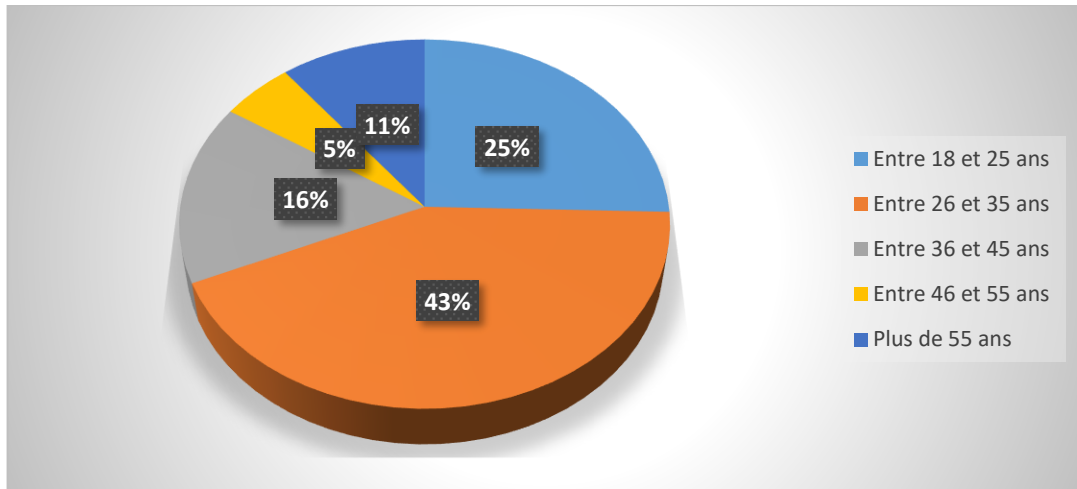
- Répartition de l'échantillon selon l'âge :

Tableau N°IV-2 : La répartition des clients selon la tranche d'âge

Variabes	Fréquence	Pourcentage (%)
Entre 18 et 25 ans	29	25.44%
Entre 26 et 35 ans	49	42.98%
Entre 36 et 45 ans	18	15.79%
Entre 46 et 55 ans	6	5.26%
Plus de 55 ans	12	10.53%
Total	114	100%

Source :élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-2 : Représentation graphique de l'échantillon selon la tranche d'âge



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

A partir de cette représentation graphique, nous observons que la catégorie d'âge la plus interrogée était celle de 26 à 35 ans avec un pourcentage de 43% ; ensuite nous retrouvons que la deuxième catégorie était celle de 18 à 25 ans avec un pourcentage de 25% ; puis la troisième catégorie de 36 à 45 ans avec un pourcentage de 16% ; et enfin les deux catégories de plus de 55 ans et de 46 ans à 55 ans avec respectivement 11% et 5% de pourcentages.

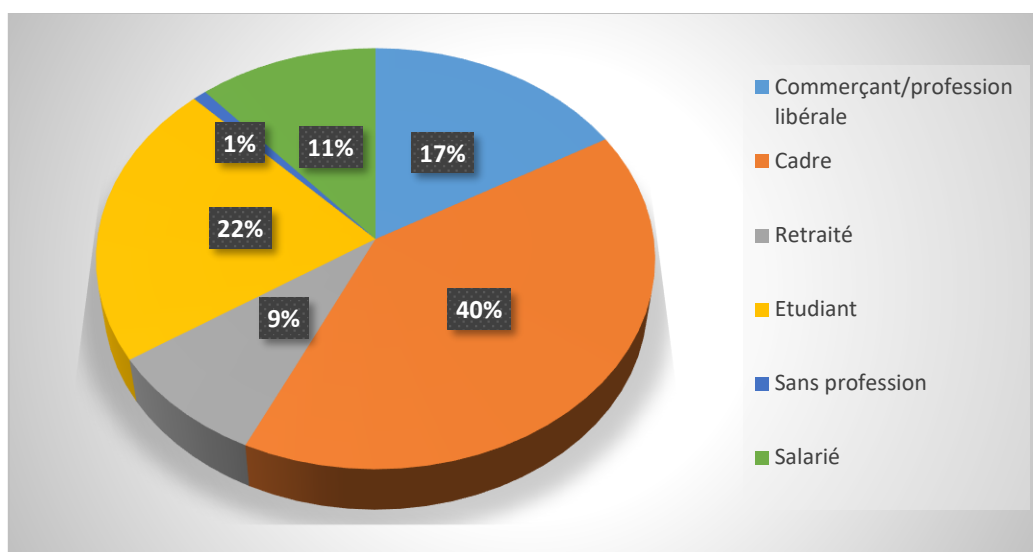
- **Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle :**

Tableau N°IV-3 : La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Commerçant/ profession libérale	19	16.67%
Cadre	46	40.35%
Retraité	10	8.77%
Etudiant	25	21.93%
Sans profession	1	0.88%
Salarié	13	11.40%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-3: Représentation graphique de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

Nous remarquons, d'après cette représentation, que la plupart des personnes interrogées ont un statut de cadre avec un pourcentage de 40%, 22% d'échantillon sont des étudiants ; 17% ayant le statut du commerçant ; le reste représente respectivement les salariés ; les retraités et les sans profession avec 11% ; 9% et 1% de l'échantillon étudié.

2.1.2. L'analyse des questions :

Question 1 : Depuis combien de temps êtes-vous client (e) de la banque Société Générale Algérie ?

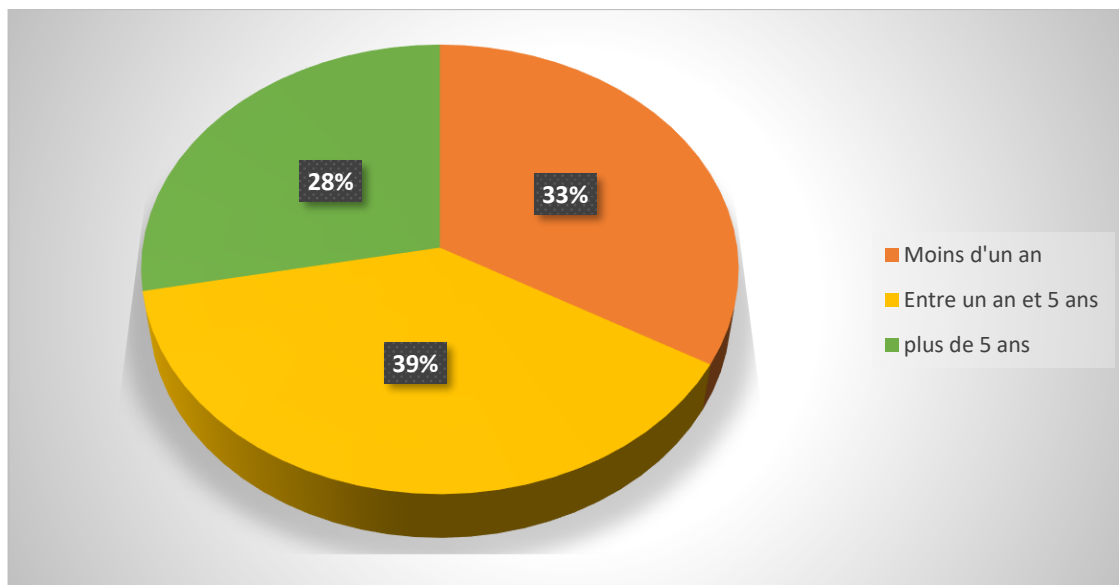
Le but de cette question est de déterminer les différents segments de clients en fonction de leur ancienneté au sein de la banque. Les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-4 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation avec la banque

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Moins d'un an	38	33.33%
Entre un an et 5 ans	44	38.60%
Plus de 5 ans	32	28.07%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-4 : Représentation graphique de l'ancienneté de la relation avec la banque



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Suite aux résultats obtenus, nous constatons que 39% des clients interrogés ont une ancienneté entre un an et 5 ans ; et 28% ayant plus de 5ans, ces derniers sont les clients fidèles à la banque sur lesquels elle devrait investir pour les maintenir.33% restant des clients de la banque ont moins d'un an d'ancienneté ;

Question 2 : Pourquoi avez-vous choisi la banque Société Générale Algérie ?

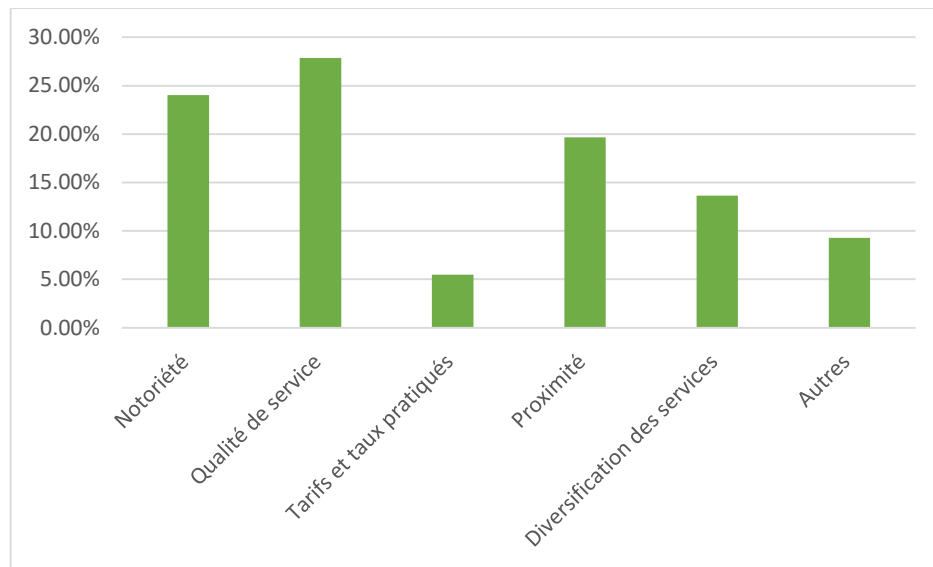
Cette question vise à connaître les raisons qui ont poussé les clients à choisir la Société Générale Algérie. Les résultats obtenus sont répartis dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-5 : les raisons du choix de la banque Société Générale Algérie

	Fréquence	Pourcentage (%)
Notoriété	44	24.04%
Qualité de service	51	27.87%
Tarifs et taux pratiqués	10	5.47%
Proximité	36	19.67%
Diversification des services	25	13.66%
Autres	17	9.29%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-5 : Représentation graphique des raisons du choix de la banque Société Générale Algérie



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Nous remarquons que la qualité de service offert par Société Générale Algérie a motivé le choix de banque des clients, qui représentent 27.87%, ce qui veut dire que Société Générale Algérie est réputée par la qualité de ses prestations. Ensuite, nous avons la notoriété qui a influencé les choix de répondants 24.04%, aussi, le critère de la proximité 19.67% ; avoir des agences partout dans le territoire national a permis à la banque d'avoir plus de chance de conquérir des clients et d'améliorer sa couverture, puis nous avons la diversification des services avec 13.66%, la variété des prestations de service attire les clients et peut même les fidéliser puisque il y a toujours de la nouveauté et de la créativité (même si un service ne lui convient pas, il trouvera un autre qui lui satisfera), Par ailleurs, d'autres critères de sélection ont été cités par les clients avec 9.29% à savoir : les entreprises qui imposent à leurs employés d'être client à SGA, les recommandations des proches, et les ex-employés et employés de SGA, et enfin le critère de tarifs et taux pratiqués avec 5.47%.

Question 3 : Quelle est votre appréciation sur la qualité globale du service de la banque Société Générale Algérie ?

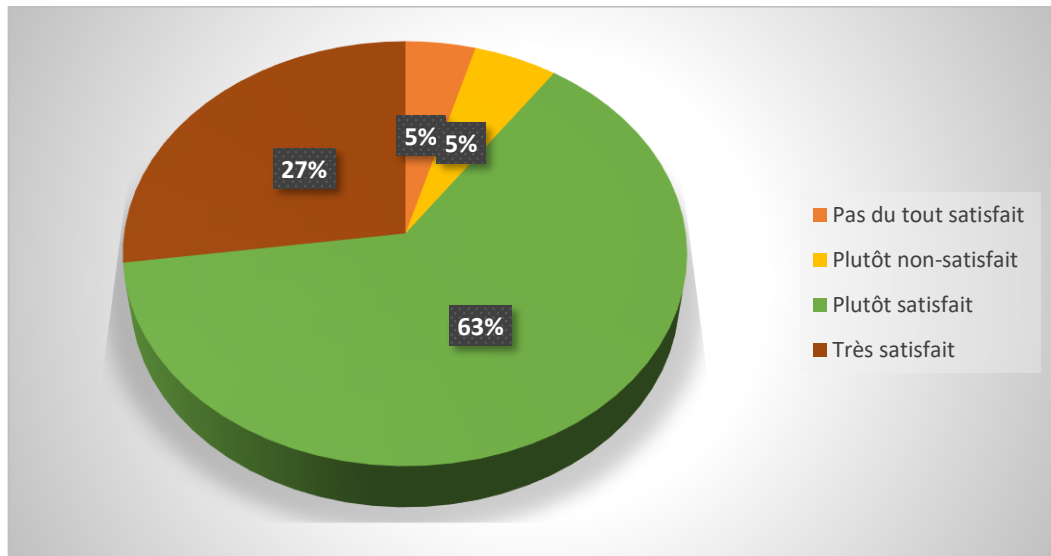
Cette question vise à savoir comment est-ce-que les clients pensent par rapport aux prestations de la banque.

Tableau N°IV-6 : L'appréciation des services offerts par SGA

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Pas du tout satisfait	5	4.39%
Plutôt non-satisfait	6	5.26%
Plutôt satisfait	72	63.16%
Très satisfait	31	27.19%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-6 : Représentation graphique de l'appréciation des services offerts par SGA



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

La majorité des clients de la SGA interrogés sont plutôt satisfaits avec un pourcentage de 63%, 27% des clients affirment qu'ils sont très satisfaits des prestations offertes par cette banque, alors que 5% d'eux sont plutôt non-satisfait et 5% ne sont pas du tout satisfaits.

Question 4 : Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux critères suivants ?

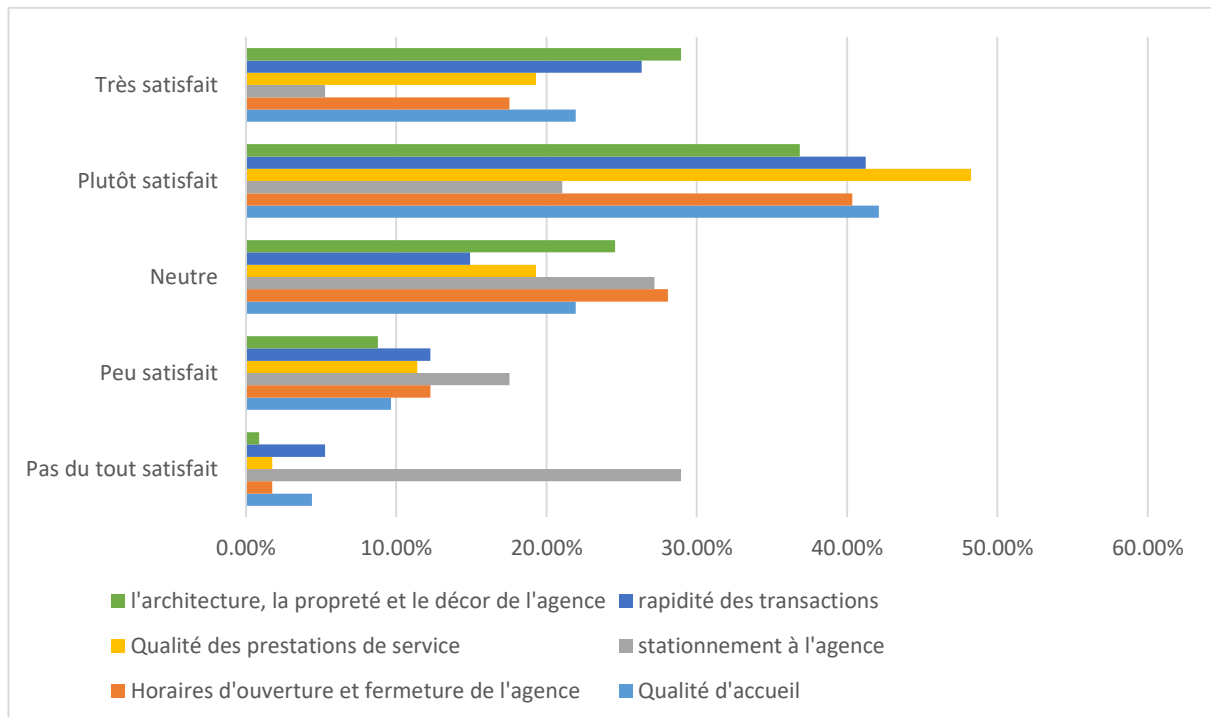
Le but de cette question est de connaître le niveau de satisfaction des clients par rapport à plusieurs critères, les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-7 : Le niveau de satisfaction de la clientèle envers les différents critères

	Qualité d'accueil		Horaires d'ouverture et fermeture de l'agence		Stationnement à l'agence		Qualité des prestations de service		Rapidité des transactions		L'architecture, la propreté et le décor de l'agence	
	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Pas du tout satisfait	5	4.39	2	1.75	33	28.95	2	1.75	6	5.26	1	0.88
Peu satisfait	11	9.65	14	12.28	20	17.54	13	11.40	14	12.28	10	8.77
Neutre	25	21.93	32	28.07	31	27.19	22	19.30	17	14.91	28	24.56
Plutôt satisfait	48	42.11	46	40.35	24	21.05	55	48.25	47	41.23	42	36.84
Très satisfait	25	21.93	20	17.54	6	5.26	22	19.30	30	26.32	33	28.95
Total	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100

Source :élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-7 : Représentation graphique du niveau de satisfaction de la clientèle envers les différents critères



Source :élaborée par nos soins

Commentaires :

- **La qualité d'accueil :**

La majorité des clients interrogés de la SGA déclarent qu'ils sont plutôt satisfaits de la qualité d'accueil des agences avec un pourcentage de 42.11% ; 21.93% des clients sont très satisfaits ; 21.93% sont neutres ; contre 9.65% et 4.39% sont respectivement peu satisfaits et pas du tout satisfaits.

- **Les horaires d'ouverture et de fermeture des agences :**

La plupart des clients interrogés de la SGA affirment qu'ils sont plutôt satisfaits des horaires d'ouverture et de fermeture des agences avec 40.35% ; 28.07% d'entre eux sont neutre ; 17.54% disent qu'ils sont très satisfaits ; 12.28% et 1.75% sont respectivement peu satisfaits et pas du tout satisfaits.

- **Le stationnement à l'agence :**

Il y a plusieurs clients qui ne sont pas du tout satisfaits quant 'au stationnement à l'agence avec 28.95 % de pourcentage ; 27.19% des personnes sont neutres ce qui explique qu'ils n'ont pas de véhicules ; 21.05 % sont plutôt satisfaits ; 17.54% et 5.26% sont respectivement peu satisfaits et très satisfaits.

- **La qualité des prestations de service :**

La plupart des clients interrogés sont plutôt satisfaits par rapport à la qualité des prestations de service de la SGA avec 48.25% de pourcentage ; 19.30% sont très satisfaits et neutre ; 11.40% et 1.75% sont respectivement peu satisfaits et pas du tout satisfaits.

- **La rapidité des transactions :**

La majorité des clients interrogés sont plutôt satisfaits quant' a la rapidité des transactions avec 41.23 % de pourcentage ; 26.32 % sont très satisfaits ; 14.91 % sont neutres ; 12.28% et 5.26 % sont respectivement peu satisfait et pas du tout satisfaits.

- **L'architecture, la propreté et la décoration de l'agence :**

D'après les résultats obtenus ci-dessus, nous constatons que 36.84% des clients interrogés sont plutôt satisfaits ; 28.95% d'eux sont très satisfaits ; 24.56 % sont neutres ; 8.77% et 0.88 % sont respectivement peu satisfaits et pas du tout satisfaits.

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

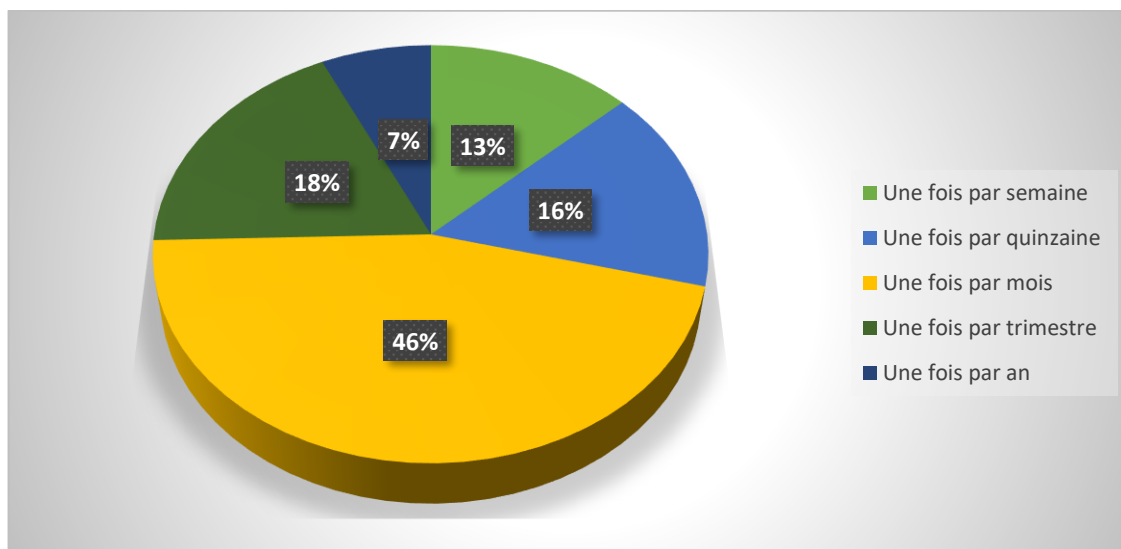
Cette question vise à savoir la fréquence de passage des clients à l'agence, les résultats obtenus sont répartis dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-8 : La fréquence de passage à l'agence

	Fréquence	Pourcentage (%)
Une fois par semaine	15	13.16%
Une fois par quinzaine	18	15.79%
Une fois par mois	52	45.61%
Une fois par trimestre	21	18.42%
Une fois par un	8	7.02%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-8 : Représentation graphique de la fréquence du passage à l'agence



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

D'après les résultats obtenus, nous remarquons que 45.61% des clients passent une fois par mois à l'agence, sont généralement des salariés et des clients particuliers qui passent pour retirer leurs paies ; alors que 7.02% de l'échantillon passent une fois par an ; 18.42 % des clients fréquentent l'agence une fois par trimestre ; 15.79% et 13.16% des clients passent respectivement une fois par quinzaine et une fois par semaine, ce sont souvent les démarcheurs des entreprises qui effectuent des virements pour les tiers .

Question 6 : Quel est l'objet de votre dernière visite à l'agence bancaire ?

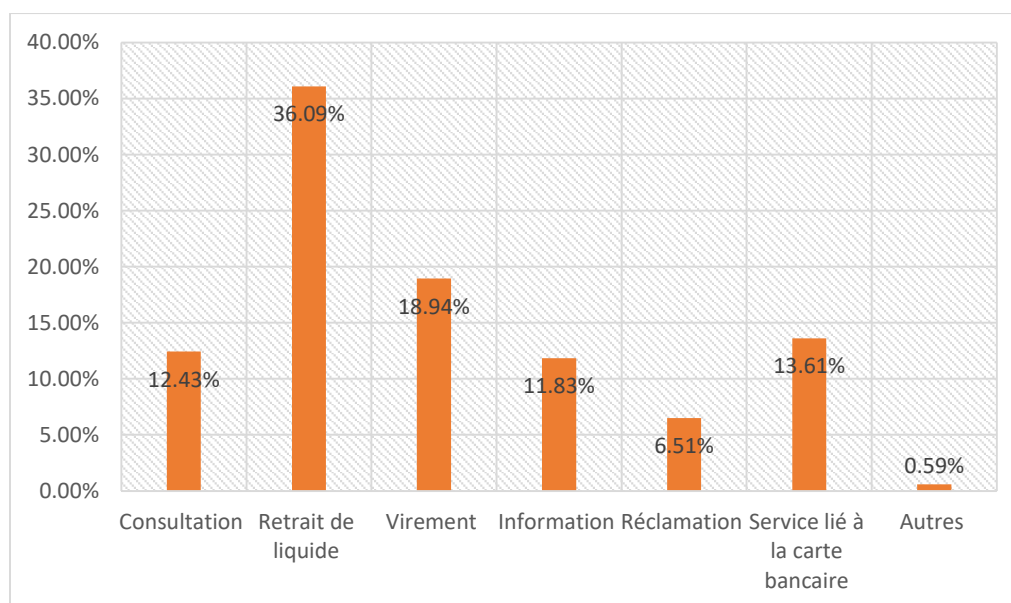
Le but de cette question est de savoir quel est l'objet de la dernière visite des clients à l'agence bancaire, les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-9 : L'objet de la dernière visite des clients à l'agence bancaire

	Fréquence	Pourcentage (%)
Consultation	21	12.43%
Retrait de liquide	61	36.09%
Virement	32	18.94%
Information	20	11.83%
Réclamation	11	6.51%
Service lié à la carte bancaire	23	13.61%
Autres (encaissement de chèques)	1	0.59%
Total	169	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-9 : Représentation graphique de l'objet de la dernière visite des clients à l'agence bancaire



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Les résultats obtenus ci-dessus indiquent que 36.09% des clients interrogés ont visité l'agence pour un retrait de liquide ; 18.94% ont été présents pour un virement ; 13.61% ont été à l'agence pour un service lié à la carte bancaire ; 12.43% pour des consultations ; et enfin 11.83% et 0.59% qui avaient respectivement pour objectifs d'avoir des informations et d'encaisser des chèques.

Question 7 : Quel est votre degré de maîtrise des nouvelles technologies ?

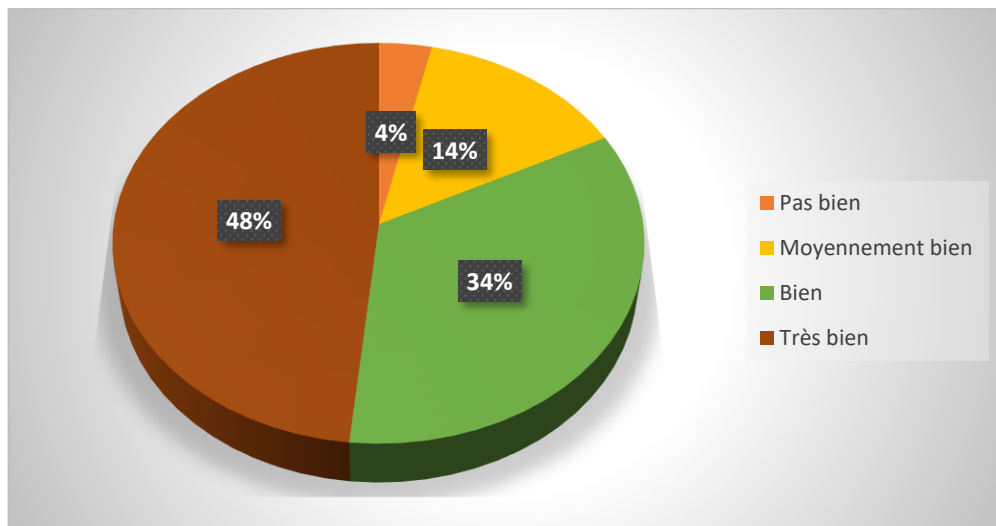
Cette question a pour objectif de classer les clients par rapport à leur maîtrise des nouvelles technologies, les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-10 : Le degré de maîtrise des nouvelles technologies

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Pas bien	4	3.51%
Moyennement bien	16	14.04%
Bien	39	34.21%
Très bien	55	48.25%
Total	114	100%

Source :élabéré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-10 :Représentation graphique du degré de maîtrise des nouvelles technologies



Source :élaborée par nos soins

Commentaire :

Nous remarquons que la majorité des clients de la SGA de notre échantillon maîtrisent très bien les nouvelles technologies avec 48.25 % de pourcentage ; 34.21% les maîtrisent bien ; 14.04% et 3.51% des clients maîtrisent les technologies respectivement moyennement bien et pas bien.

Question 8 : Que pensez-vous de l'intégration des canaux technologiques (Site web, Téléphonie, Application mobile) dans le service bancaire ?

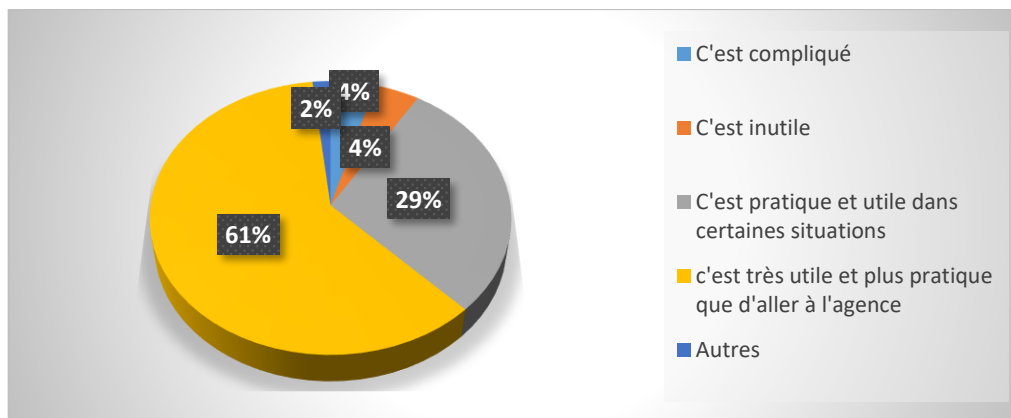
Cette question vise à savoir comment est-ce-que les clients pensent de l'intégration des canaux technologiques dans le service bancaire, les résultats sont répartis dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-11 : L'avis des clients sur l'intégration des canaux technologiques

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
C'est compliqué	5	4.39%
C'est inutile	5	4.39%
C'est pratique et utile dans certaines situations	33	28.95%
C'est très utile et plus pratique que d'aller à l'agence	69	60.53%
Autres (la tarification est chère , Temps réel pas respecté)	2	1.75%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-11 :Représentation graphique de l'avis des clients sur l'intégration des canaux technologiques



Source :élaborée par nos soins

Commentaire :

Nous constatons d'après les résultats obtenus que 60.53% des personnes interrogés trouvent que l'intégration des canaux technologiques est très utile et plus pratique que d'aller à l'agence ; 28.95% déclarent que c'est pratique et utile dans certaines situations ; 4.39% trouvent que c'est inutile et compliqué ; et 1.75% voient que la tarification est chère et que le temps réel n'est pas respecté.

Question 9 : Êtes-vous au courant de l'existence de ces canaux de contact à distance au sein de la banque Société Générale Algérie ?

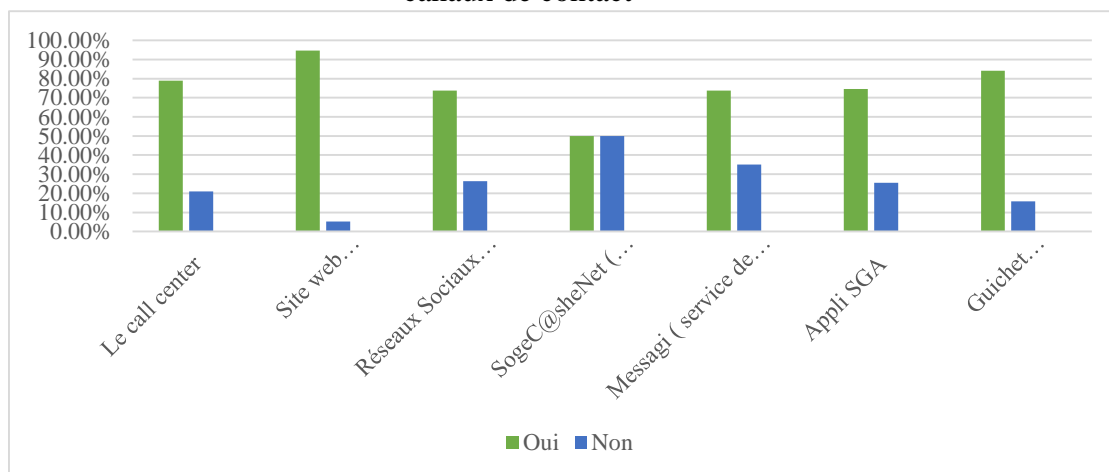
De cette question nous essayons de savoir si les services de banque à distance utilisés par Société Générale Algérie sont bien promus aux clients.

Tableau N°IV-12 : Les clients au courant de l'existence de différents canaux de contact

	Le call center		Site web Societegenerale.dz		Réseaux sociaux Société Générale Algérie		Sogec@she Net (Site transactionnel et de consultation)		Messagi (service de messagerie bancaire)		Appli SGA		Guichet automatique bancaire (GAB)	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Oui	90	78.95%	108	94.74%	84	73.68%	57	50%	74	73.68%	85	74.56%	96	84.21%
Non	24	21.05%	6	5.26%	30	26.32%	57	50%	40	35.09%	29	25.44%	18	15.79%
Total	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-12 : Représentation graphique des clients au courant de l'existence de différents canaux de contact



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

A partir des résultats du tableau et de la figure ci-dessus, nous remarquons que 94.74% des clients interrogés sont au courant de l'existence du site web societegenerale.dz ; suivi par un taux de 78.95% pour les clients qui sont au courant de l'existence du call center ; ensuite viennent les clients qui sont au courant de l'existence des réseaux sociaux Société Générale Algérie et de messagi (service de la messagerie bancaire) avec 73.68% de pourcentage. Par contre 50% des clients ne sont pas au courant de l'existence de Sogec@shNet (site

transactionnel et de consultation), de ce fait, il faut communiquer ce canal auprès des clients pour le promouvoir.

Question 10 : Utilisez-vous ces canaux à distance ou l'un de ces canaux ?

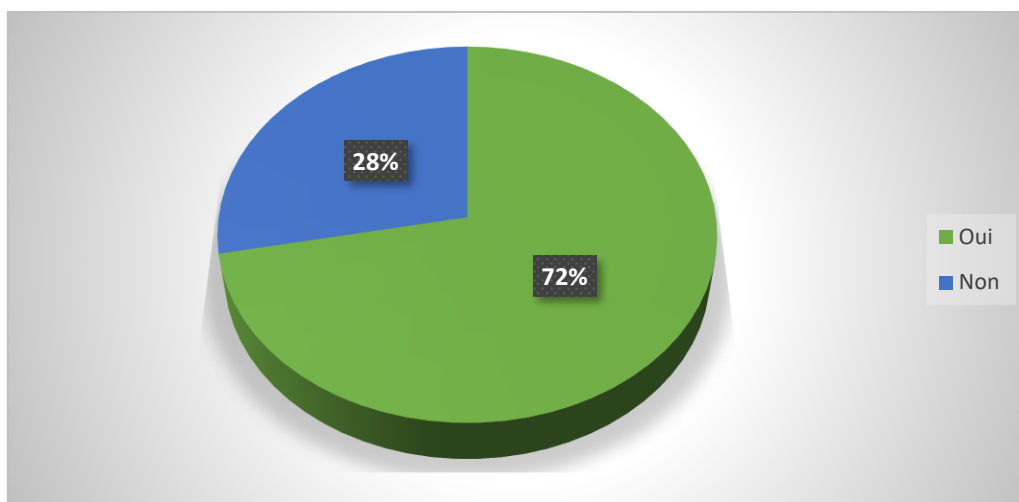
Cette question est une question filtre avec laquelle nous avons recensé seulement les clients qui utilisent les différents canaux de contact.

Tableau N°IV-13 : L'utilisation des canaux à distance par les clients

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	82	71.93%
Non	32	28.07%
Total	114	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-13 : L'utilisation des canaux à distance par les clients



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

La plupart des clients interrogés de SGA ne se contentent pas du passage à l'agence et utilisent ces canaux à distance, nous avons compté 71.93% des clients utilisateurs de ces canaux contre 28.07% des clients non utilisateurs.

Question 11 : Quel canal privilégiez-vous pour les opérations suivantes ?

Cette question a pour but de savoir quel canal privilégient les clients pour effectuer les différentes opérations, les résultats obtenus sont classés dans les tableaux suivants :

Tableau N°IV-14 : Répartition des types d'opération selon le canal privilégié par les clients

	Prise de rendez-vous		Demande d'information		Demande d'assistance		Réclamation		Commande de chéquier	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Agence	35	38.04	35	34.31	32	34.04	44	40	46	51.11
Le callcenter	37	40.22	36	35.30	48	51.06	46	41.82	5	5.56
Site web	9	9.78	22	21.57	8	8.51	14	12.73	7	7.78
SogeC@shNet	0	0	0	0	1	1.06	1	0.91	5	5.56
Messagi	1	1.09	2	1.96	1	1.06	1	0.91	1	1.11
Appli SGA	9	9.78	11	11.78	4	4.26	4	3.63	23	25.55
GAB	1	1.09	2	1.96	0	0	0	0	3	3.33
Total	92	100	102	100	94	100	110	100	90	100

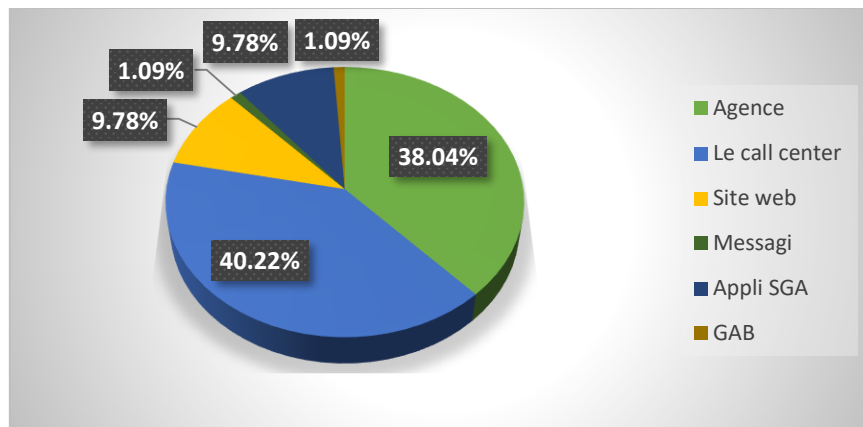
Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Tableau N°IV-15 : Répartition des types d'opération selon le canal privilégié par les clients

	Edition de RIB		Opération de virement		Récupération des extraits de compte		Consultation de solde	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Agence	40	45.45	46	47.92	53	57.61	24	22.86
Le call center	6	6.82	2	2.08	4	4.35	4	3.81
Site web	5	5.68	9	9.38	9	9.78	13	12.38
SogeC@shNet	9	10.23	5	5.21	7	7.61	8	7.62
Messagi	3	3.41	1	1.04	1	1.09	7	6.67
Appli SGA	23	26.14	29	30.21	16	17.39	42	40
GAB	2	2.27	4	4.16	2	2.17	7	6.67
Total	88	100	96	100	92	100	105	100

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-14 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une prise de rendez-vous

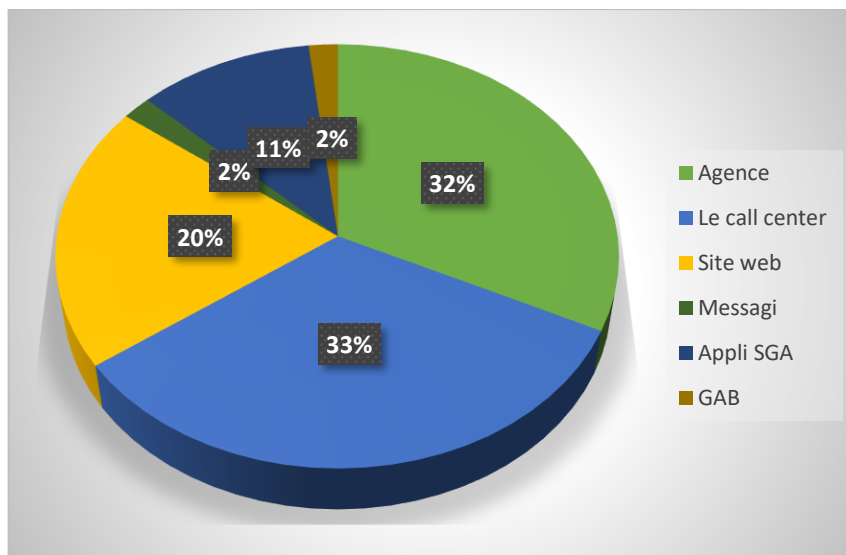


Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

Pour une prise de rendez-vous, nous avons constaté que 40.22% des clients préfèrent appeler le call center ; 38.04% préfèrent se déplacer jusqu'en agence, tandis que les 9.78% préfèrent utiliser le site web ou l'appli SGA et les 1.09% restants utilisent messagi.

Figure N°IV-15 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une demande d'information

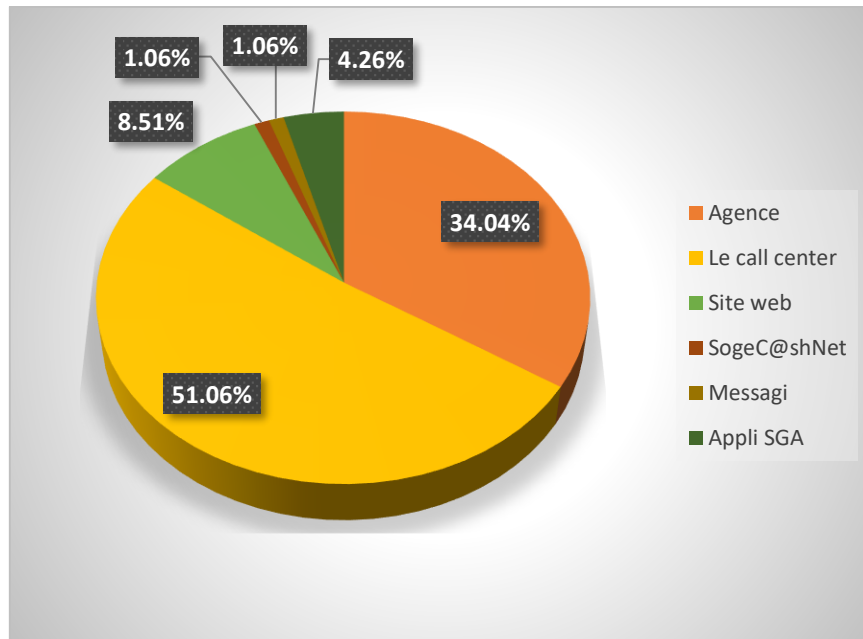


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Pour une demande d'information, nous observons que 35.30% des clients préfèrent appeler le call center, 34.31% préfèrent se déplacer jusqu'en agence, 21.57% de ces clients privilégient l'utilisation du site web, alors que 11.78% d'eux préfèrent d'utiliser l'appli SGA.

Figure N°IV-16 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une demande d'assistance

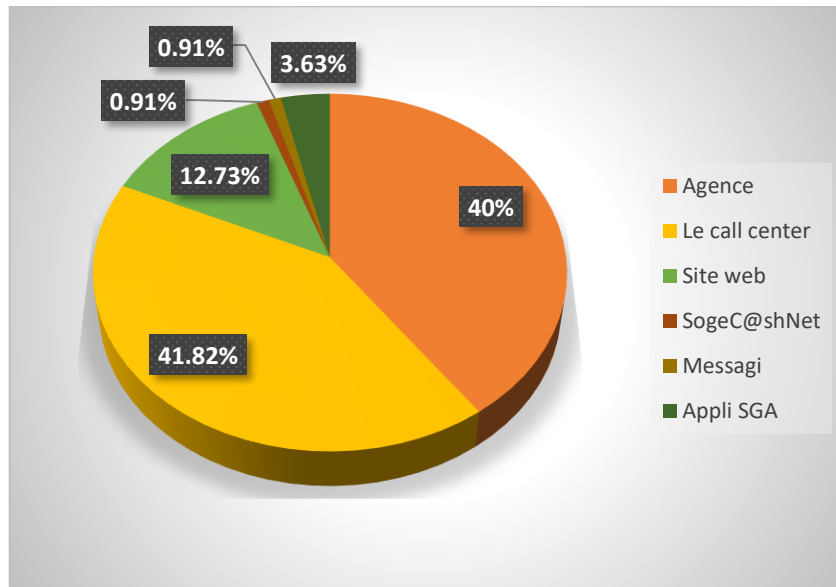


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Pour une demande d'assistance, nous enregistrons que la majorité des clients 51.06% préfèrent appeler le call center, 34.04% d'eux préfèrent être sur place pour faire cette demande, alors que 8.51% utilisent le site et web et les 4.26% utilisent l'app SGA, les 2.12% sont répartis entre l'utilisation de messagi et de SogeC@shNet.

Figure N°IV-17 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une réclamation

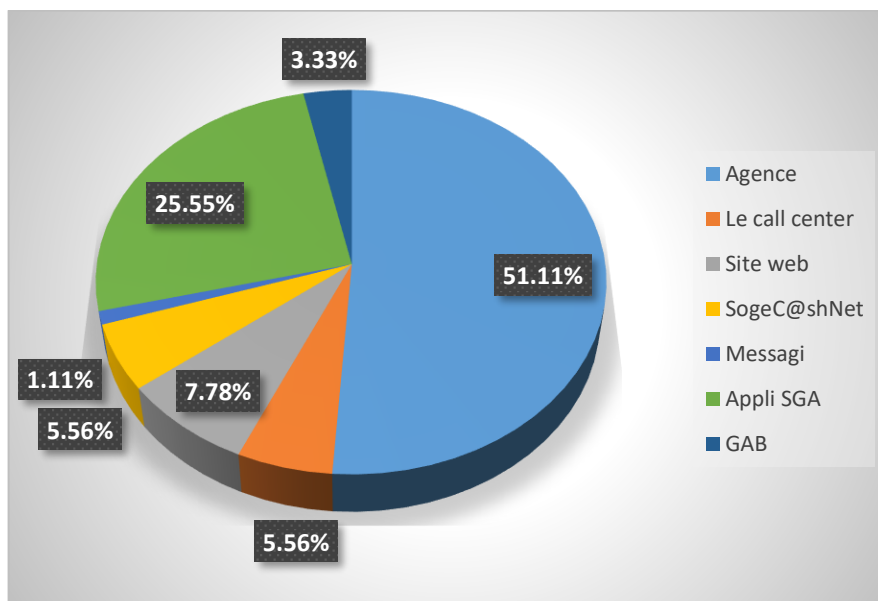


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Pour une réclamation, nous constatons que 41.82% des clients préfèrent appeler le call center, 40% d'eux préfèrent se déplacer en agence, tandis que 12.73% le font à travers le site web, 3.63% privilégient l'utilisation de l'appli SGA, et les 1.82% restants sont répartis entre l'utilisation de messagi et SogeC@shNet.

Figure N°IV-18 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une commande de chéquier

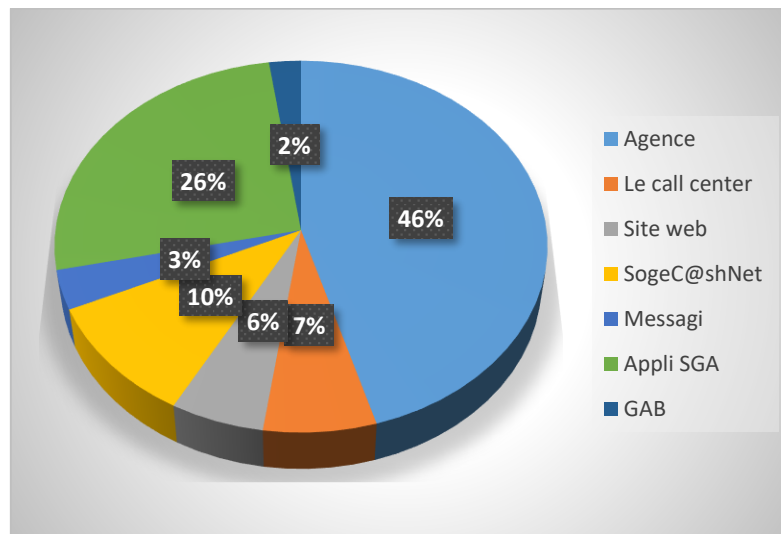


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Pour une commande de chéquier, nous constatons que la plupart des clients interrogés privilégient l'agence avec un taux de 51.11%, tandis que 25.55% des clients commandent leurs chéquier en utilisant l'appli SGA, 7.78% le font à travers le site web, les 5.56% par SogeC@shNet et le call center, et les 3.33% et 1.11% restants préfèrent respectivement le GAB et messagi.

Figure N°IV-19 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une édition de RIB

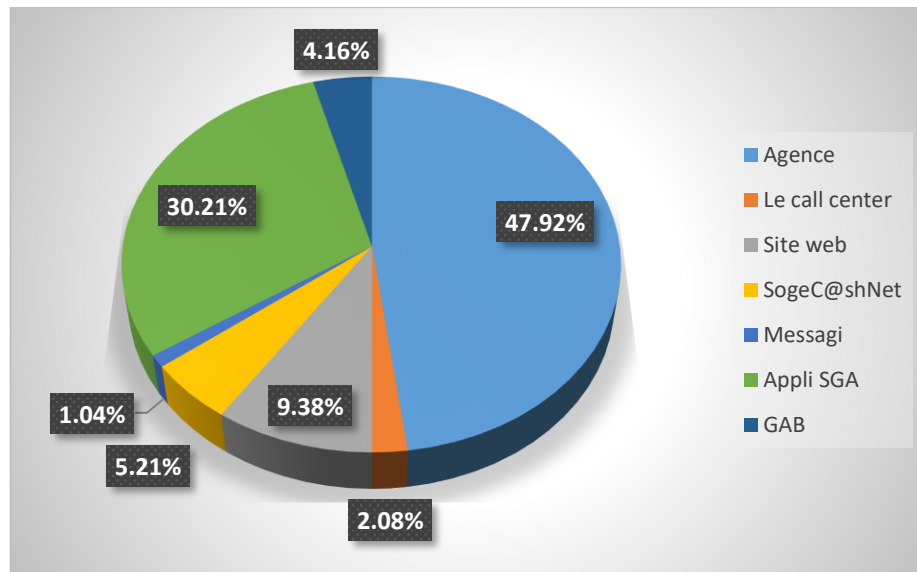


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

La plus grande partie, soit 45.45% de la clientèle interrogée préfère l'agence pour l'édition de RIB, En second lieu vient la clientèle qui se sert de l'appli SGA avec un taux de 26.14%, Par la suite nous avons le taux de 10.23% pour les clients qui utilisent SogeC@shNet , ensuite nous avons 6.82% des clients qui utilisent le call center, et 5.68% qui utilisent le site web, en dernier lieu viennent les utilisateurs qui combinent entre messagi et le GAB respectivement avec 3.41% et 2.27%.

Figure N°IV-20 : Les canaux privilégiés pour une opération de virement

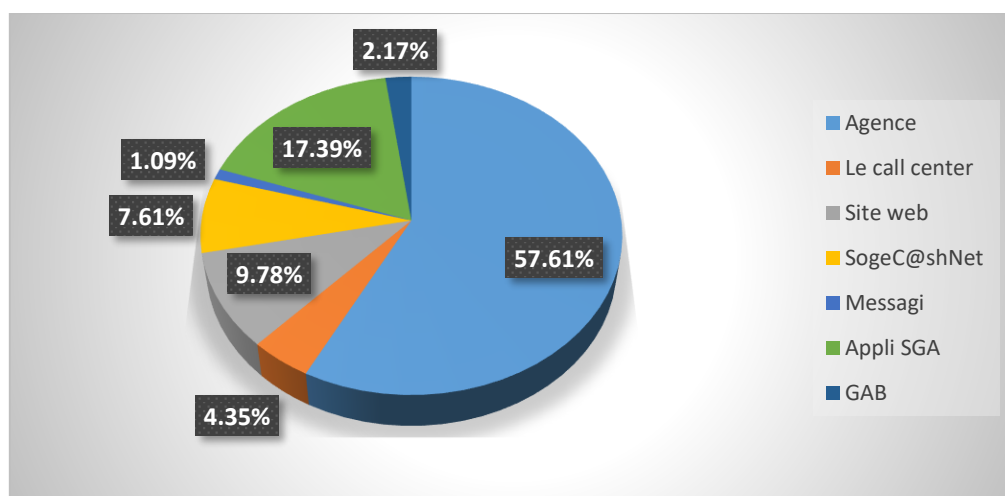


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Pour les opérations de virement, nous remarquons que 47,92% des clients interrogés se rendent directement à l'agence, 30,21% des clients effectuent des virements par l'appli SGA et 9,38% privilégient le site web, 5,21% d'eux préfèrent SogeC@shNet, et 4,16% utilisent le GAB, Vient par la suite les clients qui combinent entre le call center et messagi respectivement avec un taux de 2,08 et 1,04%.

Figure N°IV-21 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une récupération des extraits de compte

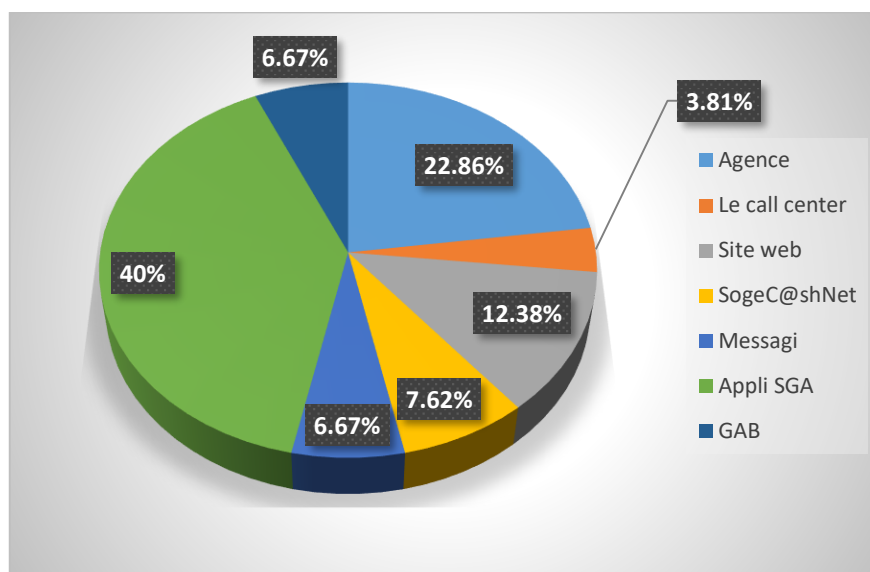


Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

D'après le graphique, nous constatons que 57.61% des personnes interrogées récupèrent leurs extraits de compte en agence, 17.39% les récupèrent par appli SGA, et 9.78% des clients le font sans déplacement par le site web. Par ailleurs, 7.61% de notre échantillon utilisent SogeC@shNet et 4.35% utilisent le call center pour prélever les extraits de compte et en dernier 2.17% et 1.09% préfèrent respectivement le GAB et la messagi.

Figure N°IV-22 : Représentation graphique des canaux privilégiés pour une consultation de solde



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Pour la consultation de solde, 40% des personnes interrogées préfèrent utiliser l'appli SGA, 22.86% d'eux préfèrent se déplacer en agence, 12.38% privilégient d'utiliser le site web, tandis que 7.62% utilisent SogeC@shNet, et les 6.67% pour ceux qui préfèrent la messagi et le GAB, les 3.81% restants utilisent le call center.

Question 12 : Êtes-vous satisfait (e) des services proposés à travers ces canaux à distance?

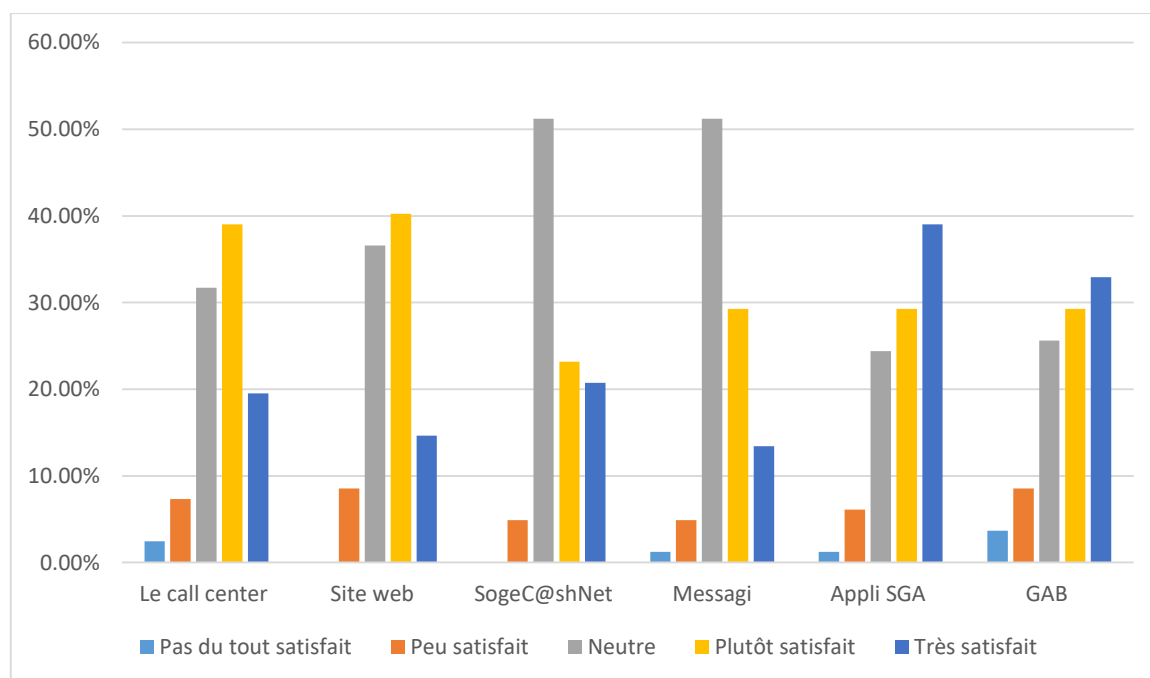
L'objectif de cette question est de mesurer la satisfaction des clients vis-à-vis des services proposés par les canaux de banque à distance utilisés par Société Générale Algérie.

Tableau N°IV-16 : Degré de satisfaction de la clientèle envers les services proposés à travers les canaux de banque à distance

	Le call center		Site web		SogeC@shNet		Messagi		Appli SGA		GAB	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pas du tout satisfait	2	2.44	0	0	0	0	1	1.22	1	1.22	3	3.66
Peu satisfait	6	7.32	7	8.54	4	4.88	4	4.88	5	6.10	7	8.54
Neutre	26	31.71	30	36.59	42	51.22	42	51.22	20	24.39	21	25.61
Plutôt satisfait	32	39.02	33	40.24	19	23.17	24	29.27	24	29.27	24	29.27
Très satisfait	16	19.51	12	14.63	17	20.73	11	13.41	32	39.02	27	32.93
Total	82	100%	82	100	82	100	82	100	82	100	82	100

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-23 : Représentation graphique du degré de satisfaction de la clientèle envers les services proposés à travers les canaux de banque à distance



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

La majorité des répondants affirment être plutôt satisfaits des services proposés à travers les différents canaux de banque à distance ; les résultats affichent que 40.24% des clients interrogés sont plutôt satisfaits du site web et 39.02% déclarent qu'ils sont plutôt satisfaits du

call center. Pour les services offerts par l'appli SGA 39.02% et le GAB 32.93% disent être très satisfait de ces canaux. Concernant le SogeC@shNet et messagi la majorité des clients soit 51.22% sont neutre quant aux services proposés à travers ce moyen, ceci s'explique par la non utilisation de ces canaux par la plupart des clients interrogés. Nous remarquons aussi que peu de personnes sont peu satisfaites de ces canaux ; leurs pourcentages varient de 4.88% à 8.54%, quant aux clients pas du tout satisfaits on peut dire qu'il n'y a aucun.

Question 13 : Selon vous, quels sont les avantages de l'utilisation de ces canaux à distance ?

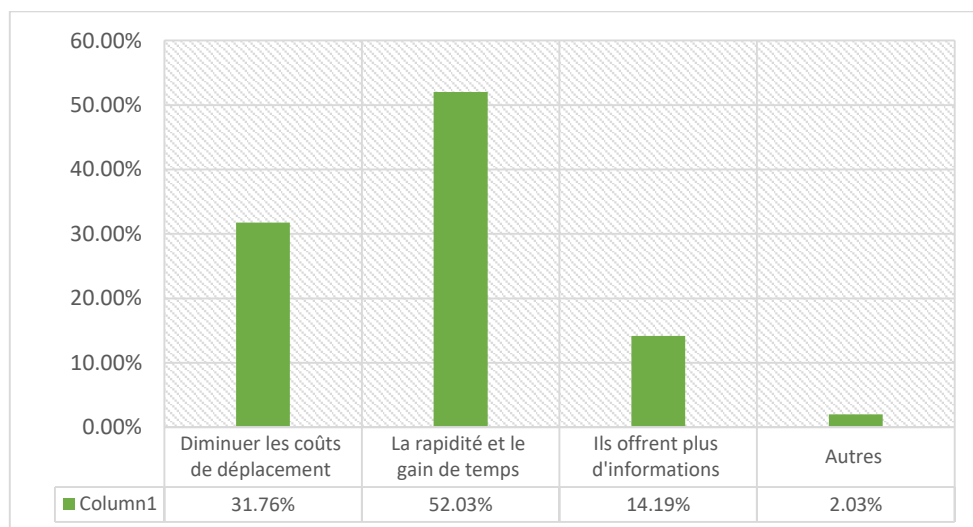
Le but de cette question est de savoir quels sont selon les clients les avantages de l'utilisation des canaux à distance ; les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-17 : Les avantages de l'utilisation des canaux à distance

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Diminuer les coûts de déplacement	47	31.76%
La rapidité et le gain de temps	77	52.03%
Ils offrent plus d'informations	21	14.19%
Autres	3	2.03%
Total	148	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-24 : Représentation graphique des avantages de l'utilisation des canaux à distance



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

D'après les résultats obtenus, nous remarquons que la majorité des sondés ont choisi ces canaux pour la rapidité et le gain de temps avec 52.03% , 31.76% disent que l'avantage est de diminuer les couts de déplacement , les 14.19% voient que ces canaux offrent plus d'informations ; et les 2.03% restants ont cité diverses avantages qui ne figurent pas dans la liste comme la disponibilité 7j/24h .

Question 14 : Croyez-vous que ces canaux de banque à distance vous ont rapproché de votre banque ?

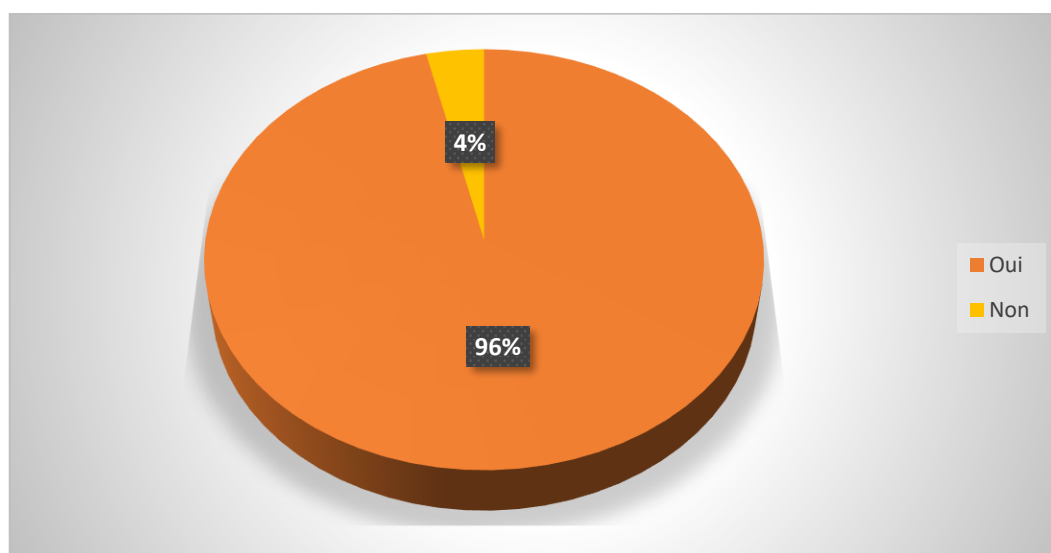
L'objectif de cette question est de savoir si la banque a pu répondre aux besoins de proximité, les résultats obtenus sont répartis dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-18 : L'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance

Variables	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	79	96.34%
Non	3	3.66%
Total	82	100%

Source :élabéré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-25 : Représentation graphique de l'avis des clients quant à la proximité qu'offrent les canaux de banque à distance



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Nous constatons que la majorité des clients interrogés soit 96.34% déclarent que les canaux à distance les ont rapprochés de leur banque, contre 3.66% qui ne les utilisent pas et ne leur trouvent aucune utilité.

Question 15 : Quels sont les risques qui vous empêchent d'utiliser les services de banque à distance ?

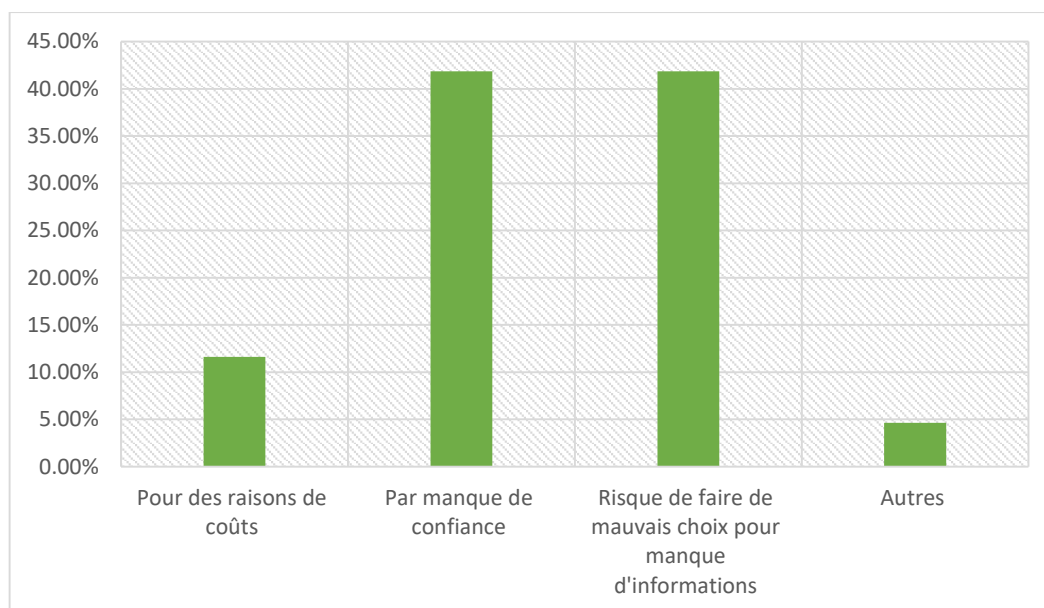
Cette question a été posée pour ceux qui n'utilisent pas les canaux à distance (suite de la question N°10), elle vise à connaître les risques qui empêchent les clients d'utiliser les services de banque à distance, les résultats obtenus sont classés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°IV-19 : Les risques qui empêchent les clients d'utiliser les canaux à distance

Variables	Fréquences	Pourcentage (%)
Pour des raisons de coûts	5	11.63%
Par manque de confiance	18	41.86%
Risque de faire de mauvais choix pour manque d'informations	18	41.86%
Autres	2	4.65%
Total	43	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-26 : Représentation graphique des risques qui empêchent les clients d'utiliser les canaux à distance



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

D'après les résultats obtenus, les deux premiers freins qui empêchent les clients d'utiliser les canaux à distance sont le risque de faire de mauvais choix pour manques d'informations et le manque de confiance avec 41.86% de pourcentage, vient par la suite une proportion de 11.63% des clients qui ont dit que c'est pour des raisons de coûts, et 4.65% des

clients ont cité plusieurs risques qui ne figurent pas dans la liste comme les risques opérationnels.

Question 16 : Dans l'avenir envisagez-vous d'utiliser ces canaux ?

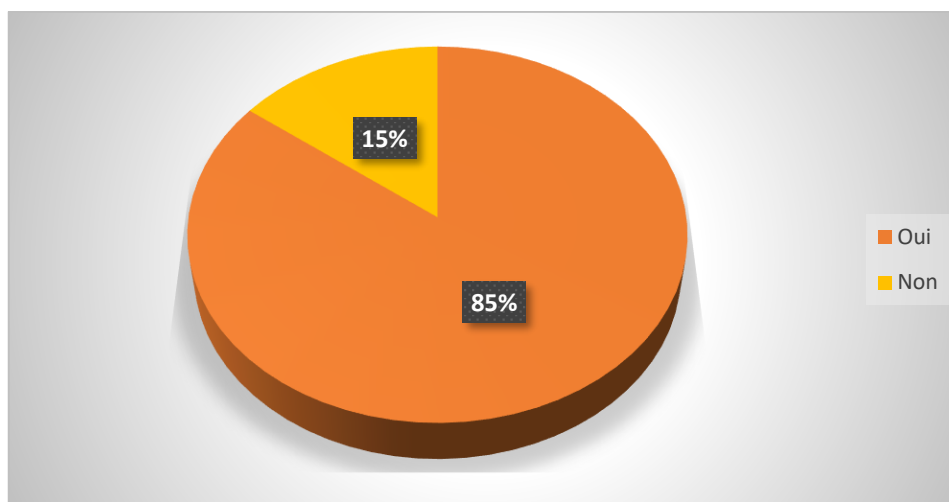
Le but de cette question est de savoir si les clients envisagent d'utiliser les canaux de banque à distance.

Tableau N°IV-20 : L'utilisation des canaux à distance dans le futur

	Fréquence	Pourcentage (%)
Oui	29	85.29%
Non	5	14.71%
Total	34	100%

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IVIV-27 : L'utilisation des canaux à distance dans le futur



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

Nous remarquons que 85.29% des personnes interrogées envisagent d'utiliser les canaux de banque à distance, contre 14.71% qui n'envisagent pas d'utiliser ces canaux et qu'ils les considèrent comme inutile.

2.2. Le tri croisé :

- **L'utilisation des canaux de banque à distance selon les tranches d'âge que constitue notre échantillon.**

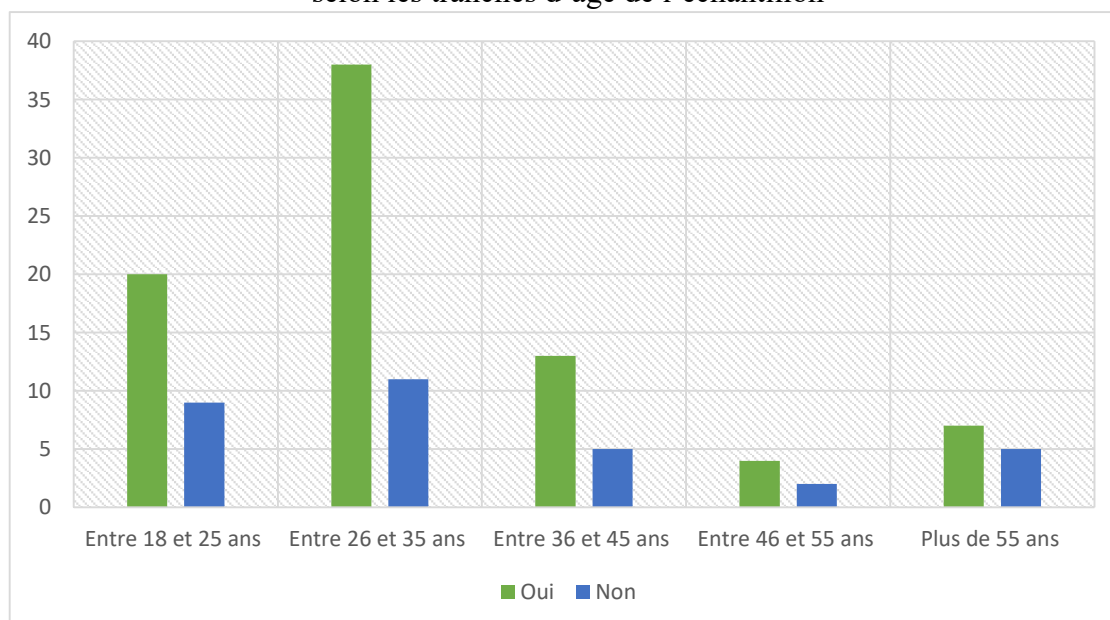
Pour obtenir des résultats plus efficaces, nous avons croisé la question N° 10 avec les tranches d'âge.

Tableau N°IV-21 : L'utilisation des canaux de banque à distance selon les tranches d'âge de l'échantillon

L'âge	L'utilisation des canaux à distance		Total
	Oui	Non	
Entre 18 et 25 ans	20	9	29
Entre 26 et 35 ans	38	11	49
Entre 36 et 45 ans	13	5	18
Entre 46 et 55 ans	4	2	6
Plus de 55 ans	7	5	12
Total	82	32	114

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-28 : Représentation graphique de l'utilisation des canaux de banque à distance selon les tranches d'âge de l'échantillon



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

D'après les résultats obtenus du tableau et de la figure, nous constatons que les clients âgés entre 26 et 35 ans sont les personnes qui utilisent le plus les canaux à distance de la banque et d'après le tableau nous remarquons que 38 personnes sur 49 utilisent ces canaux.

- **L'utilisation des canaux de banque à distance selon la catégorie socioprofessionnelle que constitue notre échantillon.**

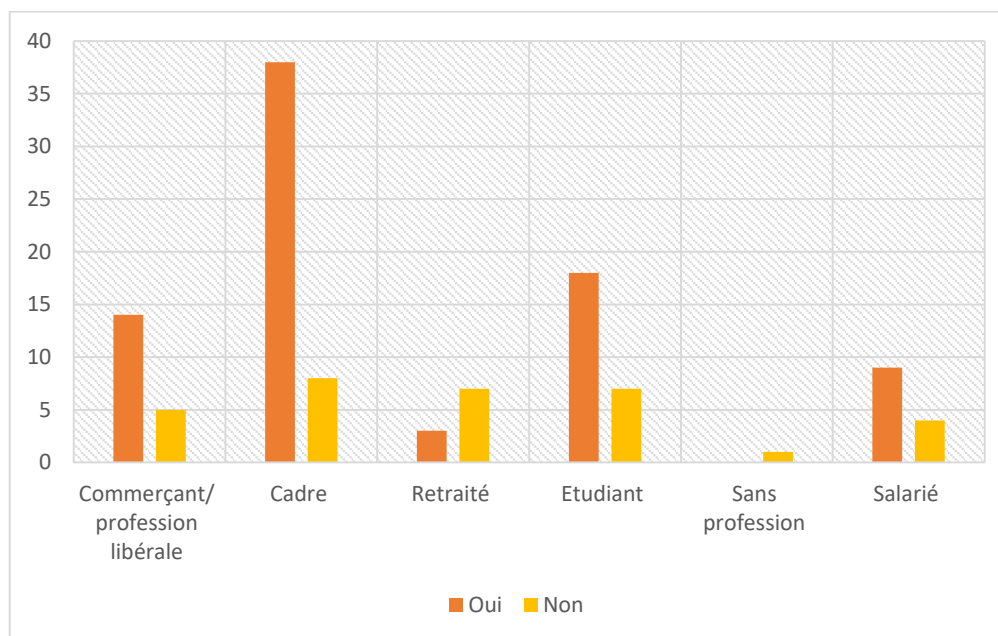
Nous avons croisé la question N° 10 avec la catégorie socioprofessionnelle.

Tableau N°IV-22 : L'utilisation des canaux de banque à distance selon la catégorie socioprofessionnelle

La catégorie socioprofessionnelle	L'utilisation des canaux à distance		Total
	Oui	Non	
Commerçant/ profession libérale	14	5	19
Cadre	38	8	46
Retraité	3	7	10
Etudiant	18	7	25
Sans profession	0	1	1
Salarié	9	4	13
Total	82	32	114

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-29 : Représentation graphique de l'utilisation des canaux de banque à distance selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

A travers les résultats obtenus de ce croisement, nous constatons que les canaux de banque à distance sont plus utilisés par les cadres, nous remarquons que 38 sur 46 cadres interrogés déclarent utiliser ces canaux.

- **L'appréciation sur la qualité globale du service selon les tranches d'âge.**

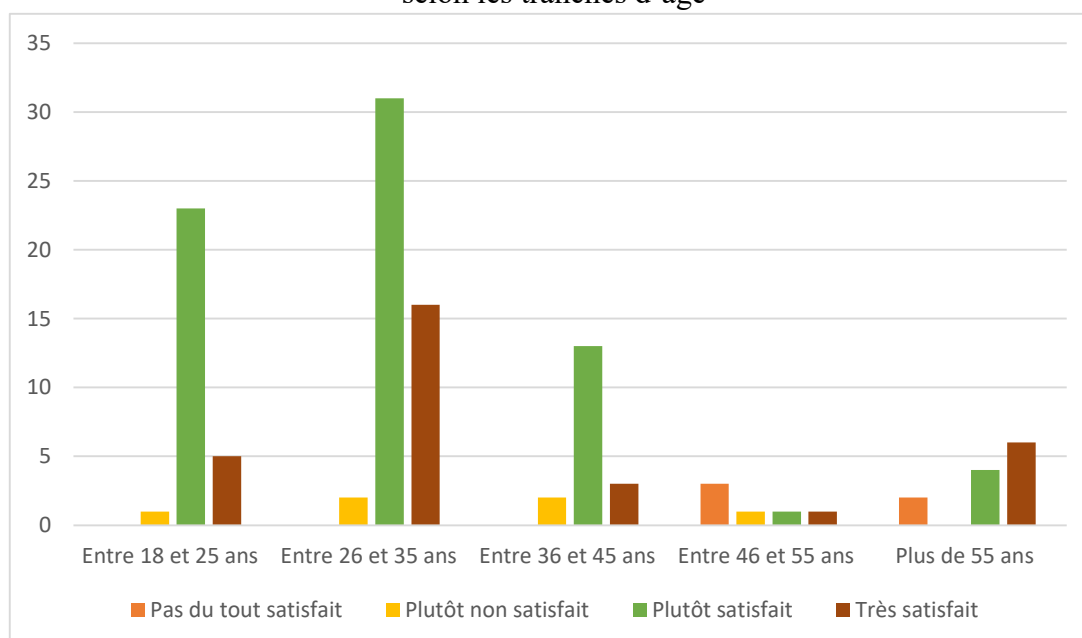
Nous avons croisé la question N°3 avec les tranches d'âge.

Tableau N°IV-23 :L'appréciation sur la qualité globale du service selon les tranches d'âge

L'âge	L'appréciation sur la qualité globale du service				Total
	Pas du tout satisfait	Plutôt non satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait	
Entre 18 et 25 ans	0	1	23	5	29
Entre 26 et 35 ans	0	2	31	16	49
Entre 36 et 45 ans	0	2	13	3	18
Entre 46 et 55 ans	3	1	1	1	6
Plus de 55 ans	2	0	4	6	12
Total	5	6	72	31	114

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-30 :Représentation graphique de l'appréciation sur la qualité globale du service selon les tranches d'âge



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

A travers les résultats obtenus de ce croisement, nous constatons que 31 sur 72 des clients âgés entre 26 et 35 ans sont plutôt satisfaits, 16 sur 31 clients de la même tranche d'âge sont très satisfaits, vient par la suite 4 sur 6 personnes âgés entre 26 et 45 ans sont plutôt non satisfaits, et enfin 3 sur 6 clients âgés entre 46 et 55 ans sont pas du tout satisfaits.

- **L'appréciation sur la qualité globale du service selon les tranches d'âge.**

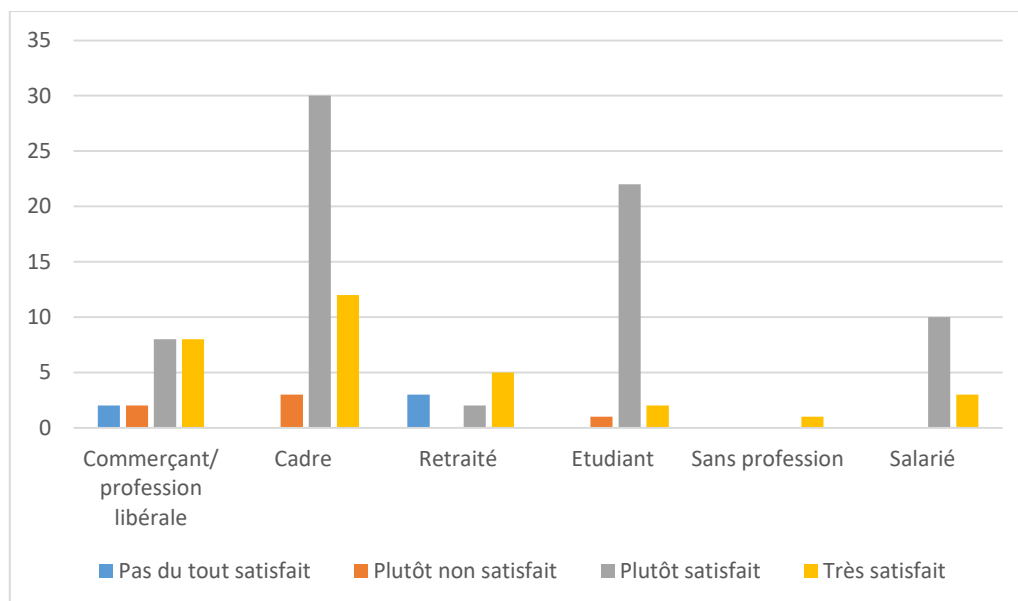
Nous avons croisé la question N°3 avec la catégorie socioprofessionnelle.

Tableau N°IV-24 : L'appréciation sur la qualité globale du service selon la catégorie socioprofessionnelle

La catégorie socioprofessionnelle	L'appréciation sur la qualité globale du service				Total
	Pas du tout satisfait	Plutôt non satisfait	Plutôt satisfait	Très satisfait	
Commerçant/ profession libérale	2	2	8	8	20
Cadre	0	3	30	12	45
Retraité	3	0	2	5	10
Etudiant	0	1	22	2	25
Sans profession	0	0	0	1	1
Salarié	0	0	10	3	13
Total	5	6	72	31	114

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-31 : L'appréciation sur la qualité globale du service selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

De ce croisement, nous remarquons que la majorité des cadres sont très satisfaits de la qualité globale du service de la SGA, 22/72 étudiants sont plutôt satisfaits, il y a une minorité de cadres 3/6 personnes qui sont plutôt non satisfait, et enfin une petite proportion de retraité qui sont pas du tout satisfaits ; cela est dû peut-être aux taux élevés de tarification par rapport à leur salaire.

- **L'appréciation des clients selon leurs connaissances de l'existence des canaux à distance.**

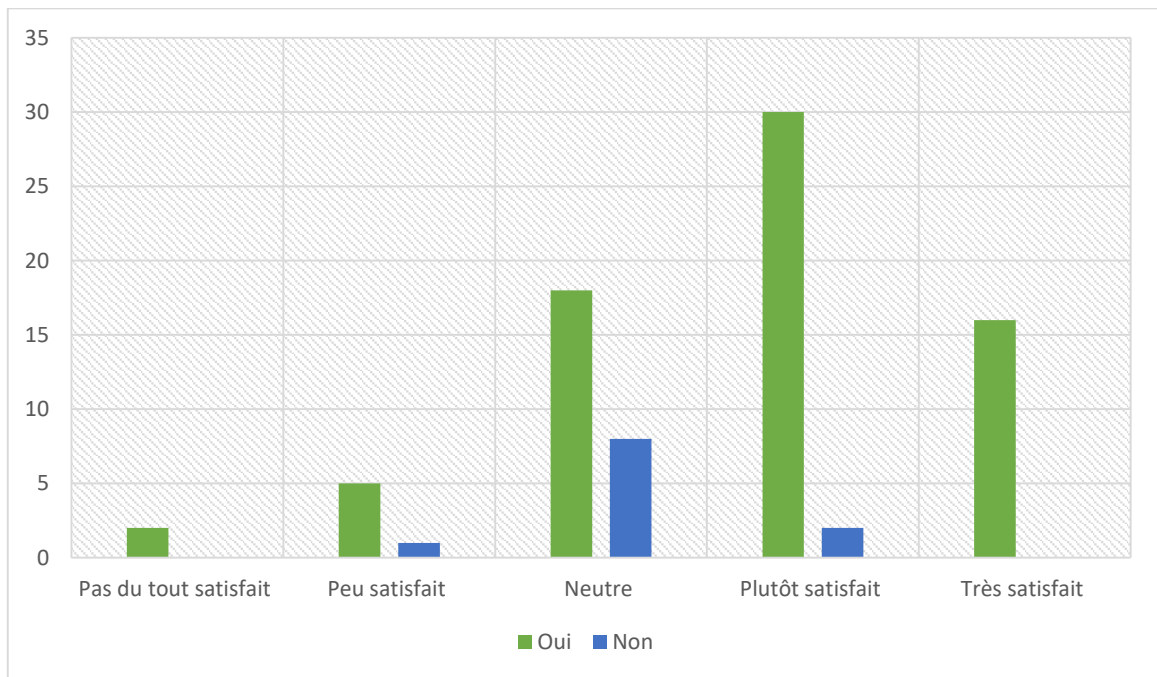
Nous avons croisé la question N°9 avec la question N°12.

Tableau N°IV-25 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du call center

L'appréciation sur le call center	La connaissance de l'existence du call center		Total
	Oui	Non	
Pas du tout satisfait	2	0	2
Peu satisfait	5	1	6
Neutre	18	8	26
Plutôt satisfait	30	2	32
Très satisfait	16	0	16
Total	71	11	82

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016

Figure N°IV-32 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du call center



Source : élaborée par nos soins

Commentaire :

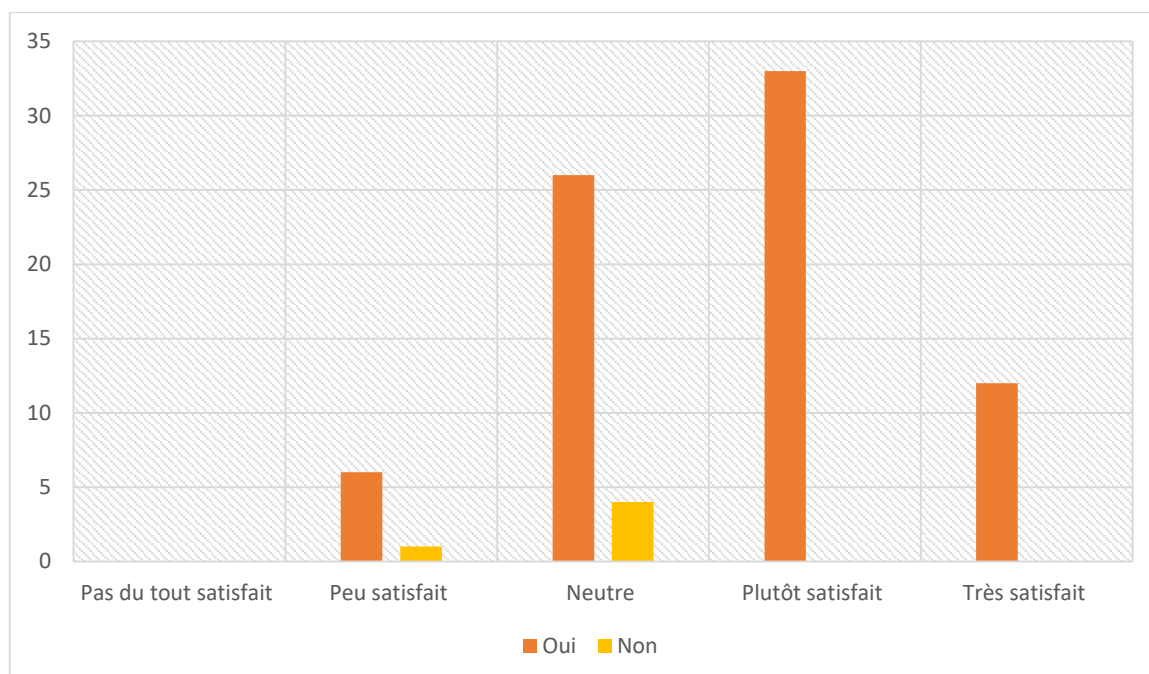
La majorité des clients qui sont au courant de l'existence du call center sont plutôt satisfaits avec une proportion de 30 sur 71 personnes, 18 personnes sont neutres, 16 personnes très satisfaites, et une minorité qui sont peu satisfaits (5 personnes) et pas du tout satisfaits (2 personnes), par contre la plupart des clients qui ne sont pas au courant de l'existence du call center sont neutre (8 /11 personnes), ce qui peut être justifié par la non connaissance du canal.

Tableau N°IV-26 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du Site web societegenerale.dz

L'appréciation sur le Site web societegenerale.dz	La connaissance de l'existence du Site web societegenerale.dz		Total
	Oui	Non	
Pas du tout satisfait	0	0	0
Peu satisfait	6	1	7
Neutre	26	4	30
Plutôt satisfait	33	0	33
Très satisfait	12	0	12
Total	77	5	82

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-33 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du Site web societegenerale.dz



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

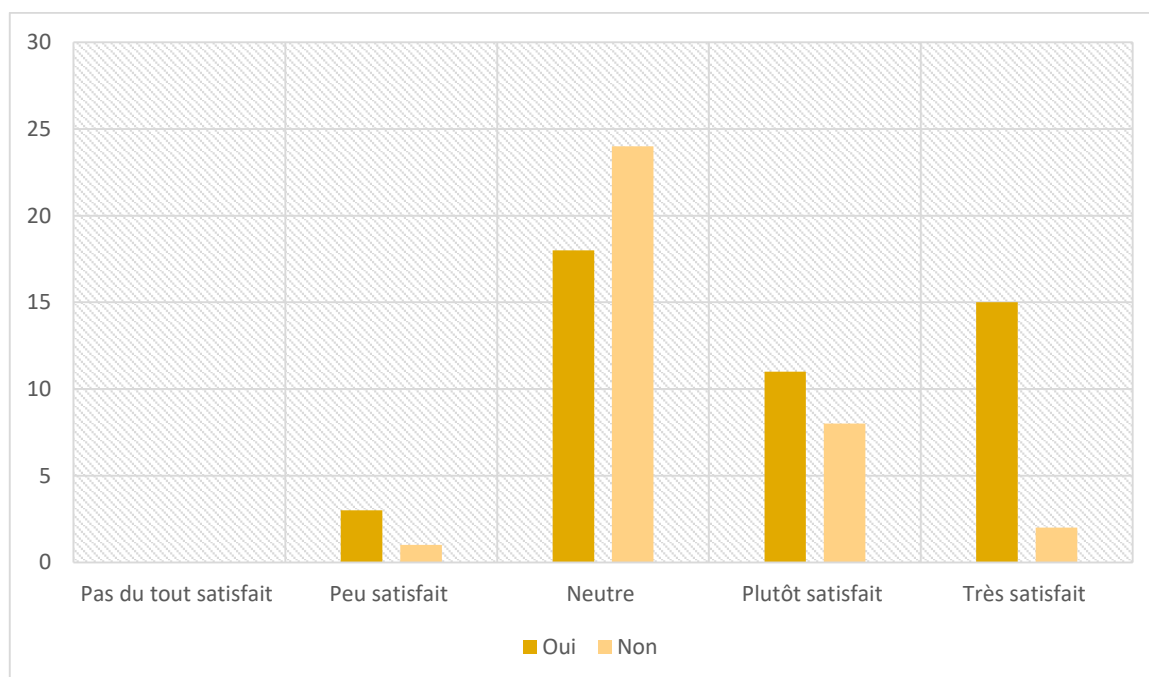
La majorité des clients qui sont au courant de l'existence du site web sociétégénérale.dz sont plutôt satisfaits des services proposés par ce dernier avec une proportion de 33/7 personnes, 26 clients sont neutres, 12 et 6 clients qui sont respectivement très satisfaits et peu satisfait, contrairement aux clients qui ne sont pas au courant de l'existence du site web qui sont neutres, et ceci peut être expliqué par la non connaissance de ce canal.

Tableau N°IV-27 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de SogeC@sheNet (Site transactionnel et de consultation)

L'appréciation sur SogeC@sheNet (Site transactionnel et de consultation)	La connaissance de l'existence de SogeC@sheNet (Site transactionnel et de consultation)		Total
	Oui	Non	
Pas du tout satisfait	0	0	0
Peu satisfait	3	1	4
Neutre	18	24	42
Plutôt satisfait	11	8	19
Très satisfait	15	2	17
Total	47	35	82

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-34 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de SogeC@sheNet (Site transactionnel et de consultation)



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

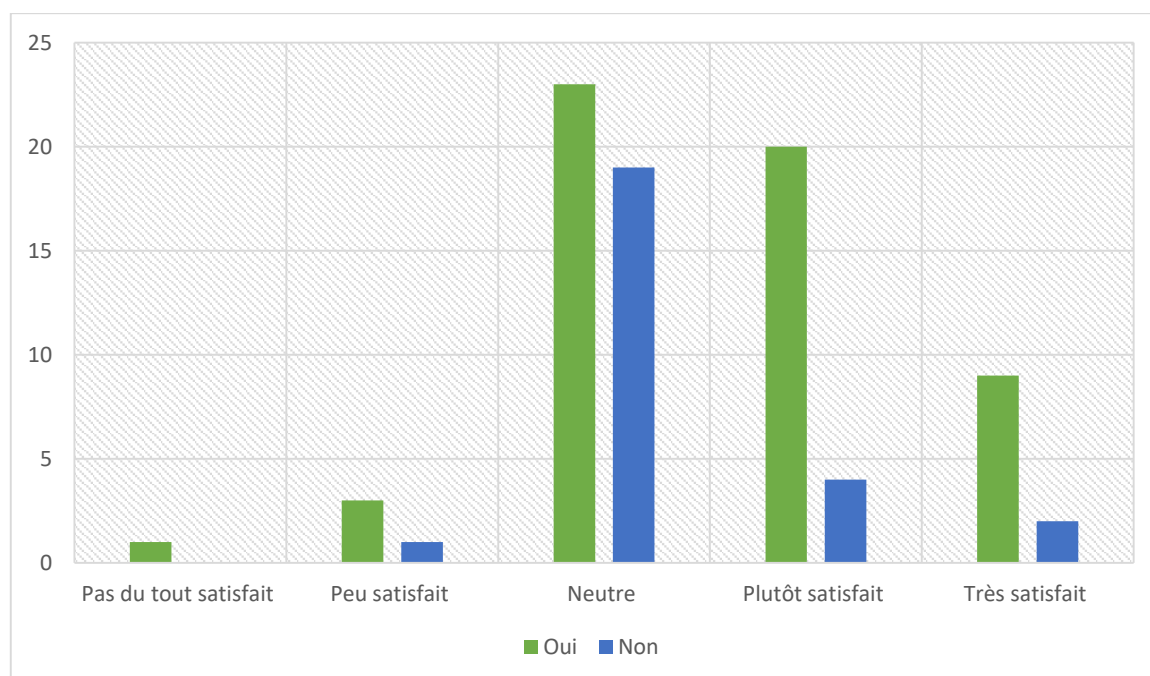
Parmi les 47 clients qui sont au courant de l'existence du site transactionnel et de consultation SogeC@shNet, 18 personnes sont neutres, ce qui est dû peut-être à la non utilisation de ce dernier, 15 personnes sont très satisfaites, 11 et 3 clients sont respectivement plutôt satisfaits et peu satisfaits. Parlons des clients qui ne sont pas au courant de l'existence de ce canal, nous remarquons que 24/ 35 personnes sont neutres, cela peut être justifiés par l'ignorance de ce canal.

Tableau N°IV-28 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence deMessagi

L'appréciation sur Messagi	La connaissance de l'existence deMessagi		Total
	Oui	Non	
Pas du tout satisfait	1	0	1
Peu satisfait	3	1	4
Neutre	23	19	42
Plutôt satisfait	20	4	24
Très satisfait	9	2	11
Total	56	26	82

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-35 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de Messagi



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

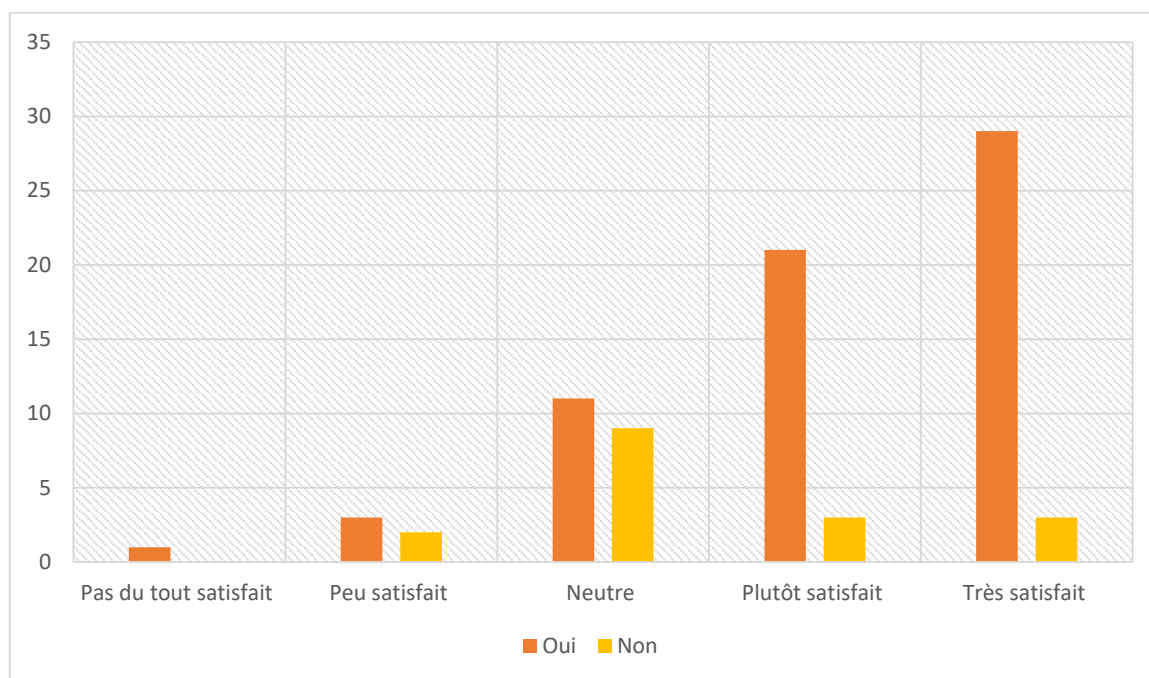
De ce croisement, nous constatons que 23/56 clients qui sont au courant de l'existence de messagi sont neutres, 20 personnes sont plutôt satisfaites, 9 clients sont très satisfaits, 3 et 1 personnes sont respectivement peu satisfaites et pas du tout satisfaites. Contrairement aux clients qui ne sont pas au courant de l'existence de messagi, 19d'eux sont neutres.

Tableau N°IV-29 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de l'appli SGA

L'appréciation sur l'app SGA	La connaissance de l'existence de l'appli SGA		Total
	Oui	Non	
Pas du tout satisfait	1	0	1
Peu satisfait	3	2	5
Neutre	11	9	20
Plutôt satisfait	21	3	24
Très satisfait	29	3	32
Total	65	17	82

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-36 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence de l'appli SGA



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

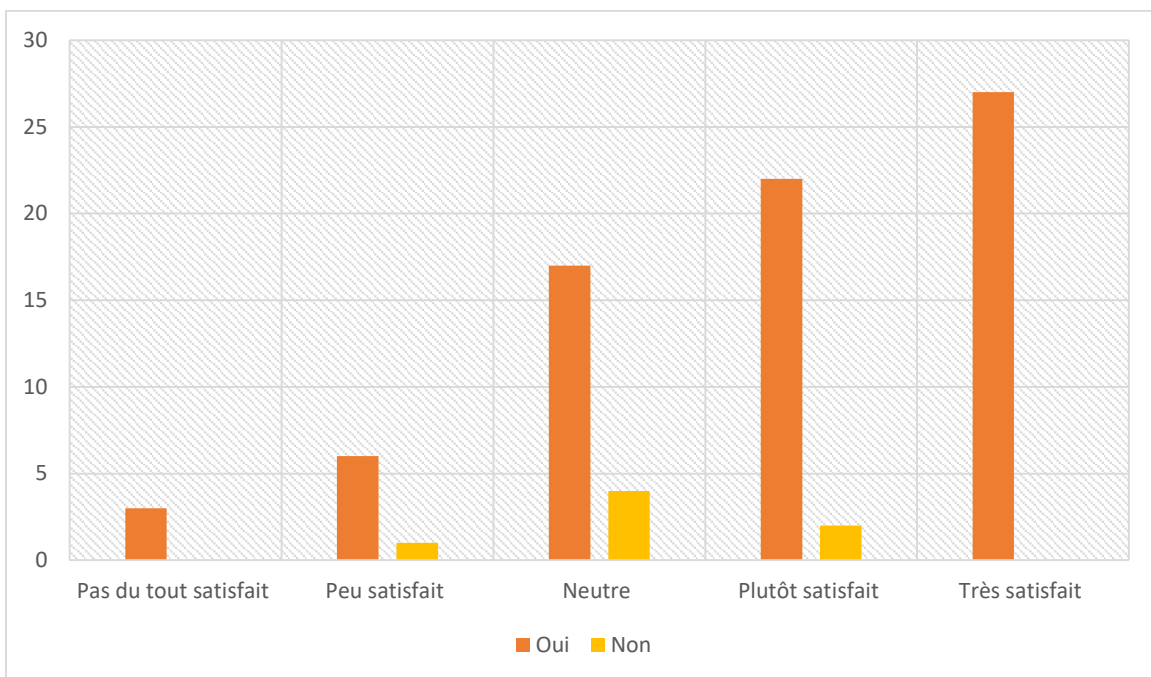
D'après les résultats de ce croisement, nous remarquons que sur le total de 65 clients qui sont au courant de l'existence de l'appli SGA, 29 personnes sont très satisfaites, 21 clients sont plutôt satisfaits, 11 clients sont neutres, 3 et 1 clients sont respectivement peu satisfaits et pas du tout satisfait. Par contre sur le total de 17 personnes qui ne sont pas au courant de l'existence de ce canal, 9 personnes sont neutres, ceci est dû à la non connaissance de l'appli SGA.

Tableau N°IV-30 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du GAB

L'appréciation sur le GAB	La connaissance de l'existence du GAB		Total
	Oui	Non	
Pas du tout satisfait	3	0	3
Peu satisfait	6	1	7
Neutre	17	4	21
Plutôt satisfait	22	2	24
Très satisfait	27	0	27
Total	75	7	82

Source : élaboré par nous-mêmes à l'aide de logiciel « Excel 2016 »

Figure N°IV-37 : l'appréciation des clients selon la connaissance de l'existence du GAB



Source : élaboré par nos soins

Commentaire :

D'après les résultats obtenus de ce croisement, la majorité des clients sont au courant de l'existence du guichet automatique bancaire (GAB) avec une proportion de 75 sur 82, 27 clients sont très satisfaits de ce canal, 22 personnes sont plutôt satisfaites, 17 clients sont neutres, 6 et 3 personnes sont respectivement peu satisfaites et pas du tout satisfaites.

Section 3 : Synthèse des résultats et recommandations

3.1. Synthèse des résultats :

Après l'analyse des résultats avec les deux méthodes du tri (tri à plat et tri croisé), nous allons à présent procéder à élaborer la synthèse de nos résultats.

Notre échantillon se constitue de 114 personnes, 56.3% de sexe féminin et 43.8% de sexe masculin.

La raison pour laquelle la majorité des sondés ont adopté les canaux technologiques est l'accessibilité à tout temps qu'offre ces canaux. Nous déduisons ainsi que ces canaux permettent de répondre aux besoins des clients d'une manière plus rapide et instantanée arrangeant les salariés ne pouvant pas se déplacer en agence par faute de temps.

Les individus appartenant à une tranche d'âge jeune (26 ans et 35 ans), sont les plus ouverts quant à l'adoption de ces canaux.

Malgré que la majorité utilise au moins un canal à distance, et que certains déclarent même que pour certaines opérations l'agence est devenue facultative, néanmoins elle reste le canal stratégique et les autres canaux ne font que la compléter.

Pour les opérations simples et courantes à savoir les consultations des comptes, le retrait et virement de petites sommes et suivi des opérations, les canaux à distance sont privilégiés, par contre pour les opérations non courantes et complexes comme : la commande de chéquier ou de relevé d'identité bancaire, ou bien pour effectuer des virements de sommes conséquentes, les clients préfèrent se déplacer en agence par mesure de précaution.

Pour demander des informations, une assistance ou faire une réclamation, les clients préfèrent utiliser le canal de l'écoute « le call center » afin d'éviter de se déplacer à l'agence.

La multiplication des canaux de délivrance du service pourrait s'avérer une arme à double tranchant, si la banque met en place des canaux non performants à savoir : des automates non alimentés de liquide les week-end, des blocage et lenteur des systèmes gérant les automates et compte en ligne...etc. Faudrait que chaque contact du client avec l'un des canaux et surtout avec le canal qu'il privilégie, soit une agréable expérience pour que cela se répercute positivement sur la satisfaction du client.

Les habitudes de consommations des algériens surtout ceux appartenant à une tranche d'âge âgée est l'une des raisons principales de leur réticence quant à l'utilisation de ces canaux.

3.2. Suggestions :

- Nous avons constaté que la plupart des sondés ne sont pas informés de l'existence de certains canaux comme le sogecashnet et l'application mobile qui leur permettent d'effectuer leurs opérations via leurs Smartphones, ou même la possibilité des gérer leurs comptes en ligne. Donc nous suggérons aux responsables marketing de communiquer au tour de ces produits, en organisant des campagnes de communication visant à informer les clients de leurs existences et de les rassurer de leur fiabilité et sécurité.
- Le canal privilégié pour la plupart des opérations reste l'agence, cependant pour les opérations courantes nous proposons qu'elles s'effectuent uniquement à distance, ainsi la charge sera réduite sur les agences, le personnel en contact se libèrera des tâches les plus simples (comme la consultation du compte, la commande de chéquier ...) et il s'orientera vers des activités à plus grande valeur ajoutée comme par exemple : une meilleure personnalisation de l'accueil du client...
- Il serait judicieux de satisfaire à la fois les clients qui sont favorables à la relation médiatisée et au self-service bancaire mais également les clients qui ne souhaitent pas changer leur relation avec la banque et ses agences.
- L'attitude envers le self-service a également besoin d'être intégrée. Le client souhaite-t-il ou a-t-il besoin de développer son autonomie ou non ? Ces clients portés vers l'autonomie ont besoin d'être informés de toutes les possibilités offertes par Internet fixe ou mobile. Il faut nourrir leur autonomie par des données qu'ils jugent utiles.
- Le renforcement de la communication sur les réseaux sociaux.
- Faire des enquêtes régulières de satisfaction (chaque six mois) pour mesurer le degré de satisfaction des clients par rapport à la qualité de service multicanal.
- L'étude des attentes et des besoins des clients ainsi que de leurs exigences qui veulent être écoutés, informés et servis au moindre prix.
- Faire des entretiens individuels ou des focus group afin de tirer des informations sur les clients et leurs exigences qui peuvent être utiles pour l'entreprise.
- L'amélioration de la qualité de service et de conditions d'accueil de la clientèle.
- Dispositions de plus de places de parkings dans les agences pour les clients véhiculés.

Conclusion du chapitre IV

Ainsi s'achève ce dernier chapitre de notre travail de recherche qui nous a permis de mieux comprendre l'approche multicanal au sein de Société générale Algérie et d'évaluer sa qualité de prestation de services.

D'après les résultats obtenus de notre recherche pratique, nous constatons que le multicanal a rapproché les clients de leur banque et la plupart d'entre eux jugent que les canaux de banque à distance sont très utiles et plus pratique que d'aller en agence.

Cependant, l'utilisation de ces nouveaux modes reste faible dans d'autres opérations. Les banques algériennes (publiques et privées) confirment la dominance des canaux traditionnels ; pour cela, elles donnent de l'importance à la modernisation et au développement de ce genre de canaux. En outre, les banques privées en particulier adoptent de plus en plus les canaux numériques dans le but d'améliorer la relation client afin d'assurer sa fidélisation et son engagement.

Conclusion Générale

Conclusion Générale

Dans le secteur des services, les prestataires présentent aux clients/prospects un nombre croissant de canaux avec lesquels ils présentent leurs offres afin de répondre à la demande. C'est une offre multicanale, permettant au client d'avoir la possibilité de choisir le canal le plus approprié à son besoin. Tout est basé sur le principe d'offrir le bon service, au bon client, au bon moment, via le bon canal.

Dans la servuction bancaire, la participation du client dans le processus de création du service est très importante car elle constitue un facteur qui détermine la qualité du service perçu et elle détermine le degré de satisfaction. De ce fait, la mise en place d'une solution CRM devient une nécessité, en effet, elle permet de mieux connaître le client et ses attentes, de mesurer son coût et sa rentabilité et de satisfaire ses besoins et attentes surtout dans le cadre du multicanal.

Dans ce présent travail, nous nous sommes intéressées à l'étude de l'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients, en effet, notre étude nous a conduit à faire, d'une part, une recherche documentaire pour essayer d'apporter des éclaircissements sur le sujet et d'autre part une étude sur terrain afin de collecter des données, que nous avons par la suite analysé suivant une méthodologie quantitative.

Afin de pouvoir répondre à notre problématique centrale qui est :

Comment la qualité de service multicanal contribue-t-elle à l'amélioration de la satisfaction des clients de la banque Société Générale Algérie ?

Nous avons suggéré les trois hypothèses suivantes :

H1 : l'utilisation du multi canal par la banque Société Générale Algérie contribue favorablement à la satisfaction de sa clientèle.

H2 : le niveau de satisfaction globale est différent entre les clients utilisant que le canal traditionnel physique et les clients utilisant le canal traditionnel physique et virtuel.

H3 : le manque de confiance empêche les clients de la banque d'utiliser les canaux à distance.

A travers les résultats obtenus de l'analyse du questionnaire, nous avons pu confirmer notre première hypothèse, qui selon laquelle l'utilisation du multicanal par la banque Société

Générale Algérie contribue favorablement à la satisfaction de sa clientèle. En effet les résultats de l'enquête ont montré que la majorité des clients de Société Générale Algérie sont très satisfait des services offerts par les différents canaux de contact mis à leur disposition.

Le multicanal a rapproché les clients de leur banque et la plupart d'entre eux jugent que les canaux de banque à distance sont très utiles et plus pratique que d'aller en agence. Cependant il reste toujours un bon nombre de client qui privilégient toujours l'agence, notamment pour des opérations complexes, ils estiment que le contact physique est indispensable pour eux et ils préfèrent établir une relation humaine directe avec leurs prestataires. La deuxième hypothèse postule que le niveau de satisfaction est différent entre les clients utilisant seulement l'agence et ceux utilisant l'agence et l'Internet, cette hypothèse est confirmée, cela peut s'expliquer par le fait que face à des canaux de délivrance de services multiples, les clients ont tendance à utiliser le canal ou la combinaison de canaux qui les satisfait le plus. Chaque client se tourne vers le canal ou les canaux qui répondent le mieux à ses attentes, à ses besoins.

La réticence des clients quant 'a l'utilisation des canaux de banque à distance est principalement liée à leur manque de confiance envers les systèmes informatiques utilisés par leur banque. En effet lors de notre enquête nous avons constaté qu'un bon nombre de client n'ont jamais effectué d'opérations sur le guichet automatique de banque ou sur leur espace de banque en ligne, ils ont justifié cela par la crainte de délivrer leurs coordonnées bancaires. Ces déclarations nous permettent ainsi de confirmer la troisième hypothèse.

Après avoir traité nos données et répondu à nous sous questions, nous pouvons ainsi apporter des éléments de réponses à notre problématique, et nous pouvons dire que le multicanal contribue réellement à l'amélioration de la satisfaction des clients de la banque. On peut déduire donc qu'une bonne qualité de service multicanal se traduit nécessairement par une satisfaction de la clientèle ensuite une fidélité de la clientèle et enfin un profit pour l'entreprise.

En conséquence, nous avons jugé nécessaire de faire les suggestions suivantes pour la banque Société Générale Algérie afin de s'améliorer davantage :

- Communiquer et promouvoir l'utilisation des canaux de banque à distance auprès des clients, via la communication verbale et non pas à travers des dépliants ou prospectus.
- Rassurer les clients quant à la sécurité des systèmes informatiques des canaux utilisés ; notamment les canaux digitaux (site web, application mobile...)
- La conception de couple (canal/transaction) adéquat au besoin du client.
- Former et reformer le personnel dans la manière où il devient expert.

- Imposer plus les canaux numériques à sa clientèle : la banque doit provoquer l'esprit curieux du client en présentant des méthodes innovantes.

Comme tout travail de recherche, notre étude présente quelques limites :

- Nous estimons qu'avoir un échantillon de 114 personnes n'est pas représentatif, nous aurions aimé que notre étude se porte sur un nombre d'interrogés plus grand pour une meilleure fiabilité, mais vu les moyens mis à notre disposition et l'aptitude des clients à nous répondre et la contrainte liée au temps nous n'avons pas pu.
- La difficulté d'apprécier l'objectivité des réponses ;
- Les répondants aux niveaux des agences estiment qu'ils n'ont pas de temps à perdre pour répondre au questionnaire, et la crainte d'être jugé sur la base des réponses données (dissimulation des vrais réponses).

Nous espérons que ce modeste travail a bien atteint ses objectifs et que les responsables de la banque Société Générale Algérie prendront en considération nos suggestions. Enfin, les résultats auxquels nous sommes parvenus dans ce travail peuvent être plus approfondis par d'autres travaux de recherche, reposant sur des données chiffrées plus importantes qui prennent en compte tout le territoire nationale, ainsi que des travaux de recherche sur l'intégration d'une stratégie multicanal par les entreprises de service et pas seulement les institutions financières.

Bibliographie

Bibliographie

1. Ouvrages :

- AZZAM (E) : l'impact des NTIC sur le marketing bancaire, édition d'organisation, 2012.
- BADOUC (M) "Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance " édition Revue Banque, 2004.
- BADOUC (M), LAVAYSSIERE (B) et COPIN (E) : e-marketing de la banque et de l'assurance, édition d'organisation, 2000.
- Baynast, Lendrevie et Lévy : MARCATOR, 12^{ème} édition, Dunod, Paris, 2017.
- Bernard (C) : Jalons historiques en qualité, 2006.
- BERRY(C): marketing relationnel ;1983.
- BEYER (M), au-delà de qualité, édition SYROS, Paris, 1999.
- BITNERM, (I) et BOOMS, (H) et TETREAULTM, (S): The Service Encounter, journal of marketing, vol. 54, n°1, 1990.
- BRESSOLLES(G) : E-MARKETING, Edition Dunod, Paris,2012.
- CABY(F), JAMBART (C) :la qualité dans les services, édition economica, Paris, 2002.
- CANARD (F), management de la qualité, édition lextenso, Paris,2009.
- CHAMINADE (B) : Guide pratique RH et compétences, édition Afnor, Paris,2005.
- CHAMPEAUX (J) et BERT (C) : la cyber entreprise, édition DUNOD, Paris, 2000.
- CHIROUZE (Y), Le marketing, études et stratégies, Ellipses édition Marketing, 2003.
- CLAEYSSSEN (Y), DEYDIER (A), RIQUET (Y) : le marketing client multicanal, édition Dunod, 2011.
- COINTOT, (J.C) et EYCHIENNE (Y) : la révolution Big data, édition DUNOD, 2014.
- COULON (R) : Revue Technologies de l'information et autonomie des agents, édition Gestion 2000, 2000.
- COUSSERGUES, (S) : Gestion de la banque, 3^e édition, édition DUNOD, Paris, 2002.
- DEMEUR (C) : aide-mémoire marketing, édition DUNOD, Paris, 2008.

- DETRIE (P) : Construire une démarche qualité, éditions d'organisation, Paris, 2001.
- DRAGIC(V) : Le marketing multicanal, 6 étapes pour digitaliser son marketing et booster ses ventes, édition Eyrolles, 2015.
- EIGLIER, (P) : Marketing et stratégie des services, Economica, Paris, 2004.
- GABRIEL (P), DIVARD (R), LE GALL-ELY(M), PRIME ALLAZ (I) : Marketing des services, édition DUNOD, Paris, 2014.
- GANDY (J.M) : recruter et gérer sa force de vente, édition AFNOR, Paris, 2015.
- GARSUAULT, Philippe ; PRIAMT, Stéphane. La banque : fonctionnement et stratégie, édition économisa. Paris, 1995.
- HEUZET, (C) : La société générale, DESS en Ingénierie Financière, 2003.
- HOHMAN(CH) : Guide pratiques des 5S, Eyrolles, Paris, 2010.
- HOROVITZ (J) : Sept secrets pour un service client performant, Les Echos Editions, Paris, 2000.
- JALLAT (F), LINDON (D) : le marketing, 7^{ème} édition, Dunod, 2016.
- JAMBERT, (C) : L'assurance qualité les normes ISO9000 en pratique, édition d'organisation, Paris, 1997.
- JOSSE (R), GAUTHEY (G) : Vers l'entreprise numérique, éditeur GUALINO, 2005.
- KAMYAB, (A) : Stratégies de service : E.Business, Supplychain, Dunod, Paris, 2001.
- KOTLER (P) et autres : marketing management.
- KOTLER (P) et KELLER (K), Marketing management, 13eme édition, Edition PEARSON, 2010.
- KOTLER(P) ; KELLER (K) : Marketing Management, 14 édition PEARSON Education, Paris ,2012.
- KOTLER, (P) et ARMASTRONG, (G) : Principes de marketing, 8eme édition, Pearson, France, 2007.
- KOTLER, (P) et KELLER (K) et MANCEAU (D) : Marketing management, 14 édition PEARSON, Paris, 2012.
- KOTLER, (Philip) et DUBOIS, (Bernard) : Marketing Management, édition Union Public, Paris, 2000.
- LANNO (P), ANKRI (C) : e-marketing & e-commerce, Vuibert, 2e Édition, Paris, 2007.
- LAPERT(D) : « Le marketing des services », Ed. Dunod, Paris, 2005.

- LE GOLVAN, (Y) : Marketing bancaire et planification, édition Technique, Paris,1985.
- LENDREVE (J), LEVY et (D) LENDON : Mercator, 11^{ème} édition, DUNOD, Paris, 2006.
- LENDREVIE, (J) et LINDON, (D) : Mercator, 6^{ème} édition, Dalloz, Paris, 2000.
- LOVELOCK (C), WIRTZ (J) et LAPERT (D) : marketing des services,5^{ème} édition, PEARSON Education, Paris, 2004.
- LOVELOCK, (C) et autres : Marketing des services, 7^{ème} Edition Pearson education, Paris France 2014,
- LOVELOCK, (C) et LAPERT, (D), marketing des services : stratégie, outils, management, édition Publi Union, paris 1999.
- MEIER, (O) : DICO du manager, édition DUNOD, Paris, 2009.
- MONASSIER (P) : L'entreprise : fonction Qualité, cours entreprise, 2008.
- MONIN, (J.M) : la certification qualité dans les services, édition AFNOR, Paris, 2001.
- MORGAN(R)et HUNT (D): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing,1994.
- PASCAL(L), CORINNE(A) : e-marketing et e-commerce, édition Vuibert.
- PIAU (J), BRIZOT (E), CHIIMISANAS (M) : Techniques tertiaires communication, édition Dunod, Paris,2014.
- PINET(C) :10 clés pour réussir sa certification, édition Afnor, Saint-Denis.
- PLOIN (G) : cloudcomputing, édition DUNOD, Paris, 2013.
- PUPION, Pierre-Charles. Économie et gestion bancaires. France : Dunod, 1999.
- RAY (D) : Mesurer et développer la satisfaction clients, édition d'organisation, Paris, 2002.
- RAY (D), SABADIE(W) : Marketing relationnel ; Rentabiliser les politiques de satisfaction, fidélité, réclamation,Dunod, 2016.
- ROBINSON (F), PARE (M) et TRUDEL (D) : Gestion de l'approche client, édition Chenelière éducation, Montréal.
- ROUBAUD, (B) : Le marketing des services : du projet au plan marketing, édition d'organisation, France, 2004.
- ROUSSEL (J), GAUTHEY (G) : Vers l'entreprise numérique, édition 2005.
- Sylvie DE COUSSERGUES, Gestion de la banque, Dunod, Paris, 5^{eme} édition, 2007.

- THIER, (C) : Méthodes e informatique : Réussite du projet informatique par la méthode, Lavoisier, 2012.
- TOCQUER (G) : le marketing des services, le défi relationnel, édition Gaëtan Morin, Québec,1992.
- ZEITHMAL (V), BITNER (M), Services Marketing, New York, McGraw-Hill, 1996
- ZOLLINGER (M)et LAMARQUE(E), « Marketing et stratégie de la banque », Dunod, 1999.

2. Articles:

- BELAID(MC) : Collectif EPBI « Comprendre la banque », édition Pages Bleues Internationales, Algérie 2015.
- BENACHENHOU. M, « Dette et démocratie », 1993, Alger.
- BOURGEON (J.L) : Les Colbert avant Colbert. Destin d'une famille marchande, Travaux du Centre de Recherches sur la Civilisation de l'Europe moderne, Paris-Sorbonne. Paris, 1973.
- BOYER (A), NEFZI (A), La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts, La Revue des Sciences de Gestion, 2009/3-4 (n° 237-238).
- International journal of business and management vol6/N°6, Canada, June 2011.
- Revue banque, Banque Stratégie 241 Octobre 2006, RB édition.
- REVUE BANQUE, Banque Stratégie 261 Juillet-Août 2008, édition RB, 2008.
- SO (2010) : ISO 9001 pour les PME. Comment procéder, Recommandations de l'ISO, Secrétariat Central de l'ISO, Genève.
- VILLATTES (D) : Revue banque n°585-octobre 1997.

3. Travaux universitaires:

- Abdelhamid HADJ HOUAOUI, Djazia SKANDRANI : Essai d'évaluation de la qualité de service au sein d'une banque, cas : CNEP banque, mémoire de master en sciences commerciales (option : management), juin 2010.

- ATOUI(N), REKKOUCHE(A) : Conception et Réalisation d'un Système E-Banking pour les Transactions Electroniques, mémoire de licence en informatique, UNIVERSITE FERHAT ABBES, Sétif,2017.
- BELKHIR (A), BELAID (S) : L'impact de l'amélioration de la qualité de service sur la satisfaction client, Cas d'étude : Algérie Télécom, mémoire de master sciences commerciales (option : management et entrepreneuriat), 2018.
- CHANCENOT (M) : Amélioration du Système de Management de l'Entreprise et préparation à la triple certification Qualité Sécurité Environnement, mémoire de master en Génie Civil, Option Construction, INSA de Strasbourg.
- CHAOUATI, (Fatma) : l'impact de la qualité de service sur la satisfaction des clients, mémoire de master, Option marketing, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC, juin 2015.
- CHERDOUH, (Lynda) : L'impact de l'intégration d'une stratégie multicanal sur le développement de la qualité de la relation client, mémoire de master en sciences commerciales, (option marketing), Ecole Des Hautes Etudes Commerciales, Alger,2017.
- HALOU (A) : Le rôle de l'approche multi canal dans le marketing des services bancaires en Algérie, mémoire Pour l'obtention du diplôme de Magister En Sciences Economiques, université d'Oran, 2014-2015.
- HOUACINE Dyhia, IBERSIENE Damia, La gestion des réclamations clients au service de la satisfaction de la clientèle, Cas Algérie poste, Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales,Option : Marketing des services, 2017/2018.
- Lamiae EDDAIMI : mémoire de licence : l'impact de l'approche relationnelle sur la fidélisation client ; Canada ; 2012.
- OTHMAN EL GARTI, "facteurs de loyauté et de désengagement des entrepreneurs à l'égard de leur institution financière ", mémoire présenté à l'université du Québec à Trois-Rivières, janvier 1997.
- ZEMMOUR (L) : la contribution d'amélioration de la qualité des services dans l'acquisition de nouvelle clientèle, cas : ALGERIE TELECOM, mémoire de master sciences commerciales (option : marketing), 2017.

- ZERIGUI (K) : Marketing et stratégie des banques : Cas des banques algériennes, Thèse de doctorat en Sciences En Sciences Commerciales, Université d'Oran 2, 2019, p.49.

4. Rapports et documents administratifs :

- Document interne de la banque Société Générale Algérie, service qualité, 2021.
- Manuel KPMG, Guide des banques et des établissements financiers en Algérie, édition 2012.
- Rapport d'activités bancaires selon le bilan de la Banque d'Algérie, 2014.

5. Web graphie :

- <https://www.lefigaro.fr/sciences/2018/11/02/01008-20181102ARTFIG00169-le-secret-de-la-construction-des-pyramides-devoile-par-des-egyptologues-francais.php>
- <https://www.ladissertation.com/Divers/Divers/La-Qualit%C3%A9-158888.html>
- <http://www.axess-qualite.fr/outils-qualite.html>
- <https://www.iso.org/fr/certification.html>
- <https://fr.slideshare.net/fattahrma/certification-qualit>
- <http://www.cours-univ.fr/cours>
- <https://www.e-marketing.fr/Thematique>
- <http://qualite-en-recherche.cnrs.fr/spip.php?article>
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/qualite-de-service/>
- <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Modele-Servperf-242515.htm>
- www.trader-finance.fr
- www.memoireonline.com
- <https://www.ibm.com/fr-fr/topics/edi-electronic-data-interchange>
- <https://www.pure-illusion.com/lexique/definition-de-multicanal/>
- <https://blog.iadvize.com/fr/difference-crosscanal-multicanal-omnicanal>
- <https://digitiz.fr/blog/multicanal-crosscanal-omnicanal/>
- <https://banque.ooreka.fr/astuce/voir/127111/banque-multicanal-les-avantages>
- <https://www.boursedescredits.com/lexique-definition-retrait-dab-gab-4102.php>

- <https://www.definitions-marketing.com/definition/depliant-publicitaire/>
- <https://www.hellobank.fr/lexique/application-bancaire>
- <https://www.cress-midipyrenees.org/satisfaction-client-6-raisons-qui-demonstrent-limportance-de-la-satisfaction-client/>
- https://www.bank-of-algeria.dz/html/present_histoire.htm
- <https://www.algerie-eco.com/2018/11/27/banques-credits-a-leconomie-et-depots-collectes-en-hausse>
- <https://www.aps.dz/economie/79359-hausse-des-credits-a-l-economie-au-1er-semester-2018>
- <https://www.societegenerale.dz>

6. Autres :

- CLOT (G). Banques et télécommunications : deux secteurs dont les ramifications s'enchevêtrent. In : Quaderni, n°12, Hiver 1990-1991. Finance et technologie de la communication.
- Éric HERSCHKORN et Patrick BARRABE, Intégration des services des réseaux sociaux dans le développement et la gestion de la relation client et partenaire, 2007.
- Loi de finance, année 1970 et 1971.
- Loi n° 09-03 du 26 Mai 2009 de la Banque d'Algérie et l'instruction relative aux conditions de banque.
- Loi n°88-01 du 12 Janvier 1988 relative à l'orientation des entreprises publiques économiques.
- NESLIN, GREWAL, LEGHORN, SHANKAR, TEERLING, THOMAS, VERHOEF, conférence sur le CRM et leadership à l'université du Connecticut. 2006.
- SECK(AM) : l'expérience du client dans un contexte de distribution de services multi canal : sur quoi se fonde la satisfaction globale du client ? Laboratoire GREFI-CERGAM, Université Paul Sésame (Aix Marseille III), 2008.
- Souleymane Kodiongué BAMBA, contrôle de gestion en CSP, rapport 2012

Annexes

Annexe 1 :

Questionnaire

Madame, Monsieur

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un Master en sciences commerciales option Affaires Internationales dont le sujet de recherche est « L'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients », nous sollicitons votre attention afin de répondre au questionnaire suivant.

Toutes vos réponses seront confidentielles et utilisées dans un but entièrement académique,

Nous vous remercions pour votre précieuse collaboration.

Q1) Depuis combien de temps êtes-vous client de la banque Société Générale Algérie ?

- Moins d'un an
- Entre un an et 5 ans
- Plus de 5 ans

Q2) Pourquoi avez-vous choisi la banque Société Générale Algérie ?

- Notoriété
- Qualité de service
- Tarifs et taux pratiqués
- Proximité
- Diversification des services

Autres, précisez.....

Q3) Quelle est votre appréciation sur la qualité globale du service de la banque Société Générale Algérie ?

- Très satisfait
- Plutôt satisfait
- Plutôt non-satisfait
- Pas du tout satisfait

Q4) Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux critères suivants ?

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Neutre	Plutôt satisfait	Très satisfait
Qualité d'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Horaires d'ouverture et fermeture de l'agence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stationnement à l'agence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualité des prestations de service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidité des transactions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'architecture, la propreté et le décor de l'agence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q5) Quelle est votre fréquence de passage à l'agence ?

- Une fois par semaine
- Une fois par quinzaine
- Une fois par mois
- Une fois par trimestre
- Une fois par an

Q6) Quel est l'objet de votre dernière visite à l'agence bancaire ?

- Consultation
- Retrait de liquide
- Virement
- Information
- Réclamation

Service lié à la carte bancaire

Q7) Quel est votre degré de maîtrise des nouvelles technologies ?

Pas bien

Moyennement bien

Bien

Très bien

Q8) Que pensez-vous de l'intégration des canaux technologiques (Site Web, Téléphonie, Application mobile) dans le service bancaire ?

C'est compliqué

C'est inutile

C'est pratique et utile dans certaines situations

C'est très utile et plus pratique que d'aller à l'agence

Autres, précisez

Q9) Etes-vous au courant de l'existence de ces canaux à distance de contact au sein de la banque Société Générale Algérie ?

	Oui	Non
Le call center	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Site Web societegenerale.dz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réseaux Sociaux Société Générale Algérie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SogeC@sheNet Site transactionnel et de consultation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Messagi Service de messagerie bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Appli SGA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Guichet automatique bancaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q10) Utilisez-vous ces canaux à distance ou l'un de ces canaux ? Oui Non

Si vous utilisez ces canaux, veuillez bien continuer le questionnaire, sinon veuillez passer à la question N°16

Q11) Quel canal privilégiez-vous pour les opérations suivantes ?

	Agence	Le call center	Site web	SogeC@shNet	Messagi	Appli SGA	GAB
Prise de rendez vous	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demande d'information	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demande d'assistance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Réclamation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commande de chéquier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edition de RIB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opération de virement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Récupération des extraits de compte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consultation de solde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q12) Etes-vous satisfait des services proposés à travers ces canaux à distance ?

	Pas du tout satisfait	Peu satisfait	Neutre	Plutôt satisfait	Très satisfait
Le call center	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Site web	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SogeC@shNet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Messagi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Appli SGA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GAB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q13) Selon vous quels sont les avantages de l'utilisation de ces canaux à distance ?

- Diminuer les couts de déplacement
- La rapidité et le gain de temps
- Ils offrent plus d'informations

Autres, précisez

Q14) Croyez-vous que ces canaux de banque à distance vous ont rapproché de votre banque ?

- Oui
- Non

Q15) Quels sont les risques qui vous empêchent d'utiliser les services de banque à distance ?

- Pour des raisons de coûts
- Par manque de confiance
- Risque de faire de mauvais choix par manque d'information

Autres, précisez

Q16) Dans l'avenir, envisagez-vous d'utiliser ces canaux ?

- Oui
- Non

Fiche signalétique :

1) Êtes-vous ?

Homme

Femme

2) Quel âge avez-vous ?

Entre 18 et 25 ans

Entre 26 et 35 ans

Entre 36 et 45 ans

Entre 46 et 55 ans

Plus de 55 ans

3) Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Commerçant /profession libérale

Cadre

Retraité

Etudiant

Sans profession

Autres, précisez

Annexe 2 : la nouvelle agence bancaire de société Générale Algérie à Reghaia



Annexe 3 : l'application SGA



Annexe 4 : Le site web de Société Générale Algérie

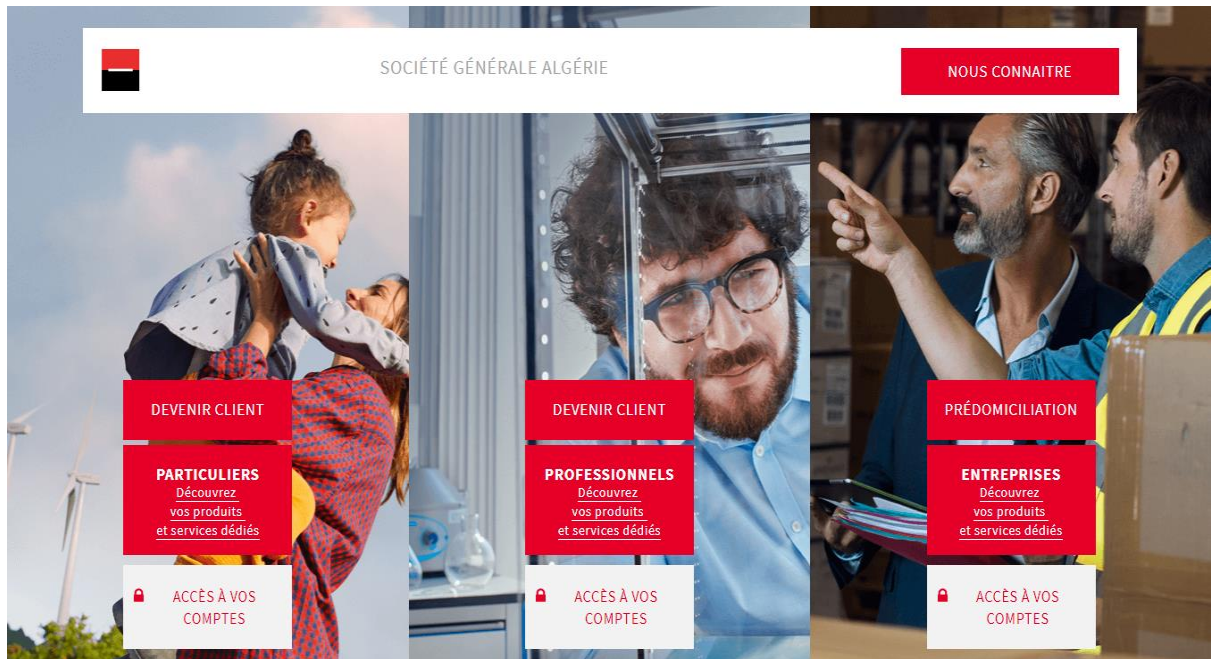


Table des Matières

Table des matières

Résumé

Dédicaces

Remerciements

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....02

Chapitre I : Cadre conceptuel de la qualité de service.....06

Introduction du chapitre I.....07

Section 1 : Généralités sur la qualité.....08

1.1. L'historique de la qualité.....08

1.2. Définition de la qualité.....10

1.2.1 Définition de la qualité.....10

1.2.2 Les formes de qualité.....11

1.3. Les objectifs de la qualité.....12

1.3.1 La satisfaction et la fidélisation des clients.....13

1.3.2 L'amélioration des performances économique.....13

1.3.3 La mobilisation du personnel.....13

1.4. Les outils et méthodes de la gestion de la qualité.....14

1.4.1 Le diagramme d'Ishikawa.....15

1.4.2 Le Benchmarking.....16

a. Le Benchmarking interne.....16

b. Le Benchmarking externe.....17

c. Le Benchmarking fonctionnel.....17

d. Le Benchmarking générique.....18

1.4.3 Le diagramme de Pareto.....18

1.4.4 La méthode des «5S ».....19

1.5. La démarche qualité.....20

1.6. Certification qualité.....21

➤ La certification de produit.....22

➤ La certification de personnel.....22

➤ La certification de l'entreprise (ou certification de système qualité)	22
1.7. Le Management de qualité	22
Section 2 : Généralités sur le service.....	25
2.1. Définition du service.....	25
2.2. Distinction entre biens et services.....	26
2.3. Classification des services.....	27
2.3.1 Le service élémentaire.....	27
2.3.2 Le service de base.....	27
2.3.3 Les services périphériques.....	27
a. Facilitant.....	28
b. De soutien.....	28
2.4. Les spécificités du service.....	29
2.4.1 L'intangibilité.....	30
2.4.2 L'hétérogénéité.....	31
2.4.3 La périssabilité.....	31
2.4.4 L'inséparabilité.....	31
2.5. La servuction.....	31
• Le client.....	32
• Le personnel en contact.....	33
• Le service.....	33
• Le support physique.....	33
• Le système d'organisation interne.....	33
• Le front office.....	33
• Le back office.....	33
Section 3 : Conceptualisation de la qualité de service	35
3.1. La définition de la qualité de service.....	35
3.2. Les dimensions de la qualité des services.....	36
3.3. Les mesures de la qualité de service.....	37
3.3.1 Les mesures molles de la qualité de service.....	37
3.3.2 Les mesures dures de la qualité de service.....	37
3.4. Modèles d'évaluation de la qualité des services.....	38
3.4.1 Le modèle SERVQUAL (1980).....	38
3.4.2 Le modèle de SERVPERF (1992).....	40
3.4.3 Le modèle de W. Earl Sasser Jr, R. Paul Olson et D. DarlyWyckoff (1978).....	40
3.4.4 Le modèle de Christian Grönroos (1982).....	41
3.4.5 Le modèle de Pierre Eiglier et EricLangeard (1987).....	42
3.5. La gestion de la qualité de service.....	43
• Un concept clair.....	43
• Une implication forte de la direction générale.....	43
• Un niveau de normes élevé.....	43
• Des technologies permettant le self-service.....	43
• Un suivi systématique des performances.....	43
• Un système de prise en charge des réclamations.....	43

• La satisfaction du personnel au même temps que la clientèle.....	44
Conclusion du chapitre I.....	45
Chapitre II : Le service bancaire multicanal et la satisfaction client.....	46
Introduction du chapitre II.....	47
Section 1 : Le marketing bancaire traditionnel.....	48
1.1.Généralités sur le secteur bancaire.....	48
1.1.1 Définition de la banque.....	48
1.1.2 La clientèle de la banque.....	49
a) Les particuliers.....	49
b) Les entreprises.....	49
c) Collectivités locales.....	49
1.1.3 Le marché bancaire.....	50
a) Définition du marché bancaire.....	50
b) L'offre bancaire.....	50
c) La demande bancaire.....	51
1.2.Concept et caractéristiques du marketing bancaire.....	52
1.2.1 L'évolution du marketing bancaire.....	52
a) Marketing de l'offre (1970).....	52
b) Marketing de la demande (1980).....	52
c) Marketing management de distribution (1990).....	52
d) E-marketing (2000).....	52
1.2.2 Définition du marketing bancaire.....	53
1.2.3 Les différentes formes du marketing des services bancaires.....	54
a) Le marketing stratégique.....	54
b) Le marketing organisationnel.....	54
c) Le marketing opérationnel.....	55
1.2.4 Les spécificités du marketing des services bancaires.....	55
a) Les caractéristiques principales du marketing bancaire.....	55
b) Autres spécificités du marketing bancaire.....	57
1.3.Le « marketing mix » bancaire.....	57
1.3.1 L'apparition et la définition du « marketing-mix ».....	57
1.3.2 L'application du marketing-mix dans les banques.....	59
1.3.3 Les composantes de base du marketing-mix bancaire.....	60
a) Le produit (Service).....	60
b) Le prix.....	60
c) La distribution.....	60
d) La communication.....	61
• La communication interne.....	61
• La communication externe.....	61
• L'image de marque.....	61
1.3.4 L'élaboration du plan marketing sur la base du marketing-mix bancaire.....	62

1.4. Les défis majeurs liés au traditionnel.....	63
1.5. Le TIC et le marketing bancaire.....	65
1.5.1 Définition des TIC.....	65
1.5.2 Les télécommunications au service des banques.....	65
• Les besoins internes.....	65
• Les besoins externes.....	65
1.5.3 Les outils des technologies de l'information et de la communication.....	66
a) Internet.....	66
b) Intranet.....	66
c) La messagerie électronique.....	66
d) La gestion Electronique de Document.....	67
e) Le workflow.....	67
f) Le groupeware.....	68
g) Echange de données informatisées.....	68
h) Extranet.....	68
i) Le multimédia.....	69
j) La visioconférence.....	69
k) La télévision interactive.....	69
1.5.4 Les outils de traitement de l'information.....	69
a) Le système d'information marketing.....	69
b) Datawarehouse (entrepôts de données).....	70
c) Le Datamining.....	70
1.5.5 L'impact d'intégration des TIC sur l'activité bancaire.....	71

Section 2 :Du marketing bancaire traditionnel au multicanal.....72

2.1.Définition du concept multicanal.....	72
2.2.Les avantages et inconvénients des différents canaux de distribution.....	73
2.3.Les différentes stratégies multi canal.....	74
a) La stratégie de juxtaposition.....	74
b) La stratégie de combinaison des canaux.....	75
2.4.Mise en œuvre d'une stratégie multicanale et ces implications.....	76
2.4.1. Mise en œuvre d'une stratégie multi canal.....	76
2.4.2. Stratégie multi canal intégrée.....	76
a) Intégration des objectifs et des systèmes de rémunération.....	76
b) Création d'une base de données intégrée.....	77
c) Instauration de passerelles entre les canaux de vente.....	77
d) Intégration des stratégies et des actions marketing.....	77
2.4.3. Implications de la mise œuvre d'une stratégie multi canal.....	77
2.5.Définition de la banque multicanale.....	77
2.6.Les composants et les dispositifs qui forment la banque multicanale.....	78
2.6.1. Les canaux traditionnels (Physiques).....	78
a) Les agences bancaires.....	78
b) Le téléphone.....	78
c) Les calls centers.....	79
d) Les distributeurs automatiques de billets.....	79

e) Les guichets automatiques bancaire.....	79
f) Les canaux papiers.....	79
• Les prospectus.....	79
• Les dépliants.....	80
g) La force de vente.....	80
2.6.2. Les canaux digitaux.....	81
a) Les guichets interactifs multimédias.....	81
b) Le site web.....	81
c) Les applications mobiles (bancaires).....	82
d) L'e-mailing.....	83
e) Web call center.....	83
f) Le call back.....	83
g) Les réseaux sociaux.....	84
2.7. Les avantages d'une banque multicanal.....	84
2.8. Les risques d'application d'une stratégie multicanal dans la banque.....	85
a) Un risque interne.....	85
b) Un risque externe.....	85

Section 3 : La satisfaction client et sa mesure.....86

3.1. Définition de la satisfaction client.....	86
3.2. Les caractéristiques de la satisfaction.....	87
3.2.1. La satisfaction subjective.....	87
3.2.2. La satisfaction relative.....	87
3.2.3. La satisfaction évolutive.....	87
3.3. Les types de satisfaction.....	88
3.3.1. Satisfaction globale ou partielle.....	88
3.3.2. Satisfaction ponctuelle.....	88
3.3.3. Satisfaction isolée.....	89
3.4. Les déterminants organisationnels de la satisfaction.....	89
3.5. La mesure de la satisfaction client.....	90
• Les indicateurs de qualité interne.....	92
• Les indicateurs de qualité externe.....	92
3.6. Les indicateurs de mesure de la satisfaction.....	92
3.6.1. Les Suggestions et réclamations.....	92
3.6.2. Les enquêtes de satisfaction.....	94
3.6.3. L'analyse des clients perdus (le taux de départ).....	96
3.6.4. Les avis des clients sur internet.....	96
3.7. L'importance de la satisfaction.....	97
3.8. L'insatisfaction.....	97
3.8.1. Le repérage des clients insatisfaits.....	98
3.8.2. Les solutions des insatisfactions liées à la relation client.....	99
3.9. Comprendre la relation client/entreprise.....	100
3.9.1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel.....	101
a) Le marketing transactionnel.....	101

b) Le marketing relationnel.....	102
3.9.2. La différence entre le marketing traditionnel et le marketing relationnel.....	102
3.9.3. Les composantes du marketing relationnel.....	103
a) La confiance.....	104
b) L'engagement.....	105
c) La communication.....	105
d) La satisfaction relationnelle.....	106
3.9.4. Les principales étapes de la démarche relationnelle.....	106

Conclusion du chapitre II.....108

Chapitre III : La présentation du terrain et choix méthodologique.....109

Introduction du chapitre III.....110

Section 1 : Présentation du secteur bancaire en Algérie.....111

1.1 Historique du système bancaire Algérien.....	111
1.1.1 Rappel législatif.....	111
1.1.2 Première étape : Mise en place d'un système bancaire national.....	111
• Gestion et mission du secteur.....	112
1.1.3 Deuxième étape : Libéralisation du système bancaire vers le secteur privé aussi bien national qu'étranger.....	112
1.2 La Macrostructure du système bancaire algérien.....	113
1.3 Les composants du système bancaire algérien.....	115
1.3.1 La Banque d'Algérie « la banque des banques ».....	115
1.3.2 Les banques commerciales.....	115
1.3.3 La présence dans le marché bancaire algérien.....	116
1.4 Produits et services bancaires en Algérie.....	117
1.4.1. Les différentes catégories de comptes.....	118
a) Les comptes de dépôts.....	118
b) Les services courants.....	118
c) Les produits islamiques.....	119
1.5 La contribution des banques dans l'économie algérienne.....	119
• Ressources collectés.....	120

Section 2 : Présentation de société générale Algérie.....122

2.1. Le profil du groupe.....	122
2.2.Historique de Société Générale Algérie.....	123
2.3. Structure organisationnelle.....	124
2.3.1. Organisation de la banque SG.....	124
2.3.2. Les pôles d'activité de la banque SG.....	125
• Le réseau de détail et services financiers.....	125
• La gestion d'actifs et services aux investisseurs (GIMS).....	126
2.3.3. Organigramme de la banque SGA.....	127
2.3.4. Organigramme du service d'accueil.....	127

2.4.Objectifs de la banque SGA.....	128
2.5.Les engagements de la banque.....	128
2.6.Priorités stratégiques de la banque.....	129
2.7.Rapport commercial de gestion.....	130
2.7.1. Activités commerciales.....	130
a) Activité auprès des entreprises.....	131
b) Global transaction banking (GTB).....	133
c) Banque de financement et d'investissement (BFI).....	133
d) L'activité leasing.....	134
e) Le marché des professionnels.....	135
f) Le marché des particuliers.....	135
g) Le marché des salariés de la fonction publique.....	136
2.7.2. Développement et organisation du réseau.....	136
Section 3 : Cadre méthodologique de l'étude.....	137
3.1.Choix du thème et de l'entreprise.....	137
3.2.Objet et délimitation du champ de l'étude.....	137
3.3.Présentation de la méthode de recherche.....	138
3.4.Outils de collecte et traitement des données.....	138
• L'étude documentaire.....	138
• L'étude quantitative.....	138
3.5.Mode de traitement.....	139
3.6.Les limites de l'étude.....	139
Conclusion du chapitre III.....	140
Chapitre IV : L'impact de la qualité de service multicanal sur la satisfaction des clients de la SGA.....	141
Introduction du chapitre IV.....	142
Section 1 : Le multicanal au sein de Société Générale Algérie.....	143
1.1.Société Générale Algérie ; une banque multicanale.....	143
1.2.Les multiples canaux utilisés dans la SGA.....	143
1.2.1 Les canaux traditionnels.....	143
➤ Les agences et les centres d'affaires.....	143
➤ Les guichets bancaires de Société Générale Algérie.....	143
➤ Le call center de la SGA.....	144
1.2.2 Les canaux digitaux.....	144
➤ Le site web de la SGA.....	144
➤ L'application SGA.....	145
➤ SOGECASH NET.....	147
➤ Messagi.....	147
➤ Société Générale Algérie et les réseaux sociaux.....	148
1.3.Les caractéristiques des services de banque à distance de Société Générale Algérie.....	148

Section 2 : Analyse des résultats.....	149
2.1.Le tri à plat.....	149
2.1.1. La fiche signalétique.....	149
2.1.2. L'analyse des questions.....	152
2.2. Le tri croisé.....	175
Section 3 : Synthèse des résultats et recommandations.....	186
3.1. Synthèse des résultats.....	186
3.2.Recommandations et suggestions.....	187
Conclusion du chapitre IV.....	188
Conclusion générale.....	190
Bibliographie	
Annexes	