

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
UNIVERSITE DJILLALI LIABES DE SIDI BEL ABBES

Faculté des Sciences Economiques, Sciences Commerciales
et des Sciences de Gestion



Thèse pour l'obtention du Doctorat en Sciences

Spécialité : Sciences Economiques

Option : Sciences Financières

Intitulé de la thèse

*L'impact des Nouvelles Technologies de l'Information
et de la Communication sur la Gestion de la Relation
Client (CRM) dans les banques commerciales*

Présentée et soutenue publiquement par

Leïla CHAREF

Jury

Pr. BOURAHLA Allal	Professeur (U.D.L de S.B.A)	Président
Pr. BENBOUZIANE Mohamed	Professeur (U.A.B.B de Tlemcen)	Rapporteur
Pr. BOUTHELDJA Abdennacer	Professeur (U.A.B.B de Tlemcen)	Examineur
Dr. BACHOUNDA Rafik	M.C.A (U.D.L de S.B.A)	Examineur
Dr. CHERIF TOUIL Nouredine	M.C.A (U. de Mostaganem)	Examineur
Dr. BENS Aid Mohamed	M.C.A (U.D.L de S.B.A)	Examineur

Année Universitaire 2015-2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DEDICACE

À la mémoire de mon père

Monsieur, CHAREF Bouazza



REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail, je remercie tout d'abord ALLAH de m'avoir donné la santé et la volonté pour pouvoir terminer ce modeste travail.

Je suis très reconnaissante envers mon directeur de thèse, Monsieur le professeur BEN BOUZIANE Mohamed, chez qui j'ai trouvé l'appui et les directives nécessaires à l'élaboration de ce travail. Je le remercie chaleureusement pour ses encouragements et sa patience.

Je tiens également à remercier tous les membres de jury qui m'ont fait un grand honneur en acceptant l'évaluation de cette thèse.

Je tiens à remercier chaleureusement ma mère pour avoir été depuis toujours une source d'amour et de soutien, et surtout, je remercie mon papa pour son grand amour et sa tendresse, et de m'avoir toujours encouragée à terminer mes études. Merci maman et papa.

Je remercie tout particulièrement mon mari, Dr.Slimani Zenagui Abdessamad de m'avoir aidé et soutenu tout au long de ces années.

Mon plus gros merci va à mes plus fidèles supporters, mes frères Mustapha et Hamidou, ma belle sœur Sarah, et plus particulièrement mes deux princesses Arije et Lydia Amira pour leur amour et soutiens.

Je tiens également à adresser un merci tout particulier à mon oncle, monsieur TOUMI Mahmoud, pour sa gentillesse et son grand cœur. Merci Khali d'avoir été toujours à nos côtés.

SOMMAIRE

<i>Introduction générale.....</i>	01
<i><u>Première partie : La relation Client-Banque : Du traditionnel</u></i>	
<i>au relationnel.....</i>	11
<i>Chapitre 1: Le marketing relationnel dans le secteur bancaire.....</i>	13
<i>Section I : Réflexions générales sur le marketing bancaire.....</i>	15
<i>Section II : Définition et évolution du marketing relationnel dans</i>	
<i>le secteur bancaire.....</i>	26
<i>Chapitre 2 : Les particularités du client bancaire.....</i>	45
<i>Section I : Le concept du client bancaire</i>	47
<i>Section II: De la satisfaction à la fidélisation du client bancaire.....</i>	54
<i>Chapitre 3 : Le Customer Relationship Management (CRM) dans</i>	
<i>la banque.....</i>	64
<i>Section I : Définition et périmètres du CRM.....</i>	66
<i>Section II : Types et analyses du CRM.....</i>	79
<i><u>Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la</u></i>	94
<i><u>Communication (NTIC) dans le secteur bancaire.....</u></i>	
<i>Chapitre 4 : Les NTIC au service de la relation Client-Banque.....</i>	97
<i>Section I : Notions générales sur les NTIC.....</i>	99
<i>Section II : Les NTIC dans la banque.....</i>	125
<i>Chapitre 5 : Les NTIC dans la Gestion de la Relation Client.....</i>	145
<i>Section I : NTIC et Système d'Information.....</i>	147
<i>Section II : Les logiciels CRM, un marché promettant.....</i>	153
<i>Chapitre 6 :L'e-CRM, la révolution technologique du CRM.....</i>	161

<i>Section I : L'e-CRM, ou le CRM via le canal internet.....</i>	163
<i>Section II : Gestion et implications d'un projet e-CRM.....</i>	169
<i>Troisième partie : Etude empirique : du cadre conceptuel à la discussion des résultats.....</i>	173
<i>Chapitre 7 : Méthodologie de l'analyse quantitative.....</i>	176
<i>Section I : Du cadre conceptuel au cadre opérationnel.....</i>	178
<i>Section II : Les résultats préliminaires de l'enquête.....</i>	183
<i>Chapitre 8 : L'analyse quantitative, tests des hypothèses, et discussion des résultats.....</i>	205
<i>Section I : Les éléments préliminaires à la présentation des résultats.....</i>	207
<i>Section II : Test des hypothèses et résultats de l'étude.....</i>	212
<i>Section III : Discussion des résultats.....</i>	249
<i>Conclusion générale.....</i>	261
<i>Bibliographie.....</i>	266
<i>Webgraphie.....</i>	277
<i>Liste des figures.....</i>	279
<i>Liste des tableaux.....</i>	280
<i>Annexe.....</i>	284

Introduction générale

Introduction générale

Transparence, sincérité, considération, compétence, proximité, qualité, sont les garanties que toute entreprise se doit d'apporter à ses clients. Et le secteur bancaire n'échappe pas à la règle.

Au cours des dernières décennies le secteur bancaire a connu de profonds changements, sans doute plus intéressants et remarquables que ceux de tout autre domaine ; dérégulation, concurrence accrue, mais aussi modification des activités et des coûts d'exploitation face à des clients de plus en plus exigeants, mieux formés et informés. Le secteur bancaire dont les métiers reposent principalement sur la gestion de l'information, se situe à l'épicentre de ces mutations et s'est vu dans le besoin de modifier son approche managériale tant au niveau stratégique qu'opérationnel.

Ce nouveau contexte a visiblement stimulé le renouvellement du métier de banquier, ses pratiques et son image. Une image ternie à l'aube du 21^{ème} siècle entre autres par les différentes crises financières qui s'étaient rapidement développées en crise de confiance entre le client et sa banque. En ces temps difficiles de crises, la relation entre les institutions financières et leurs clientèles s'est dangereusement compliquée.

L'impératif de restaurer l'image ternie du secteur financier appelle les entités bancaires à se doter d'attributs de marques affectifs, et la primauté accordée à la relation client dans le marketing bancaire nécessite une extension de l'offre au delà des critères purement techniques et financiers.

Aujourd'hui, l'humanisation du rapport marchand et anonyme qu'entretiennent les banques avec leur clientèle est devenue un enjeu majeur de la politique communicationnelle. Pour cela, les banques doivent innover en permanence, et

Introduction générale

proposer de nouveaux produits plus ciblés et personnalisés, afin de satisfaire et de fidéliser leurs clients qui n'hésitent pas à changer de banques s'ils ne sont pas satisfaits des prestations obtenues.

D'après deux enquêtes menées par le cabinet Ernest & Young en 2010 et 2012 dans six pays européens (France, Allemagne, Espagne, Italie, Belgique, et Royaume-Uni), les résultats ont révélés une détérioration de la relation client-banque, ce qui a mené à une baisse du niveau de confiance des clients à l'égard de leurs banques, qui ont vu chuter leurs marges. Pour faire face à cette situation critique, le cabinet a recommandé aux banques de réviser leur politique de prix et leurs stratégies de relation avec les clients, afin d'être plus attentifs à leurs besoins et de regagner leur confiance.

Pour reconquérir cette confiance perdue, la banque doit tout d'abord changer son comportement vis-à-vis de ses clients, qui, longtemps étaient considérés comme autant d'individus que des produits vendus. Aujourd'hui, la part de client est devenue aussi importante que la part de marché, et la prise en compte de la valeur client a donc évolué. D'une vision « produit », on est passé à une vision « client », l'objectif client n'a jamais été aussi primordial.

Cette transition dans le monde bancaire, d'un mode opératoire purement performant et efficace, vers une projection identitaire symbolique, instaure des rapports de confiance et de réciprocité entre les clients et la banque. Toutes ces données ont poussé les banques à repenser et reconsidérer leur marketing transactionnel, et à développer dorénavant un marketing relationnel qui dépasse les limites des transactions pour créer des relations rentables de long terme avec le client. Ainsi, le marketing relationnel s'intéresse de près à des notions telles que la proximité relationnelle, l'interaction, la personnalisation, et la relation dyadique.

Introduction générale

Face à ces nouvelles données, la banque se trouve au centre d'une importante emblématique ; comment doit elle procéder pour renforcer sa relation avec ses clients, afin de les connaître mieux, et être plus réactif à leurs besoins ? La réponse la plus adéquate à cette question n'est autre que « la gestion de la relation client » à travers le marketing relationnel.

La gestion de la relation client (abrégée GRC), plus connue sous l'acronyme de CRM (*Customer Relationship Management*), constitue un nouveau paradigme dans le domaine du marketing. L'ouverture vers le marketing relationnel, a naturellement conduit à s'intéresser à la gestion de la relation client qui a connue un engouement certain dans le secteur bancaire depuis la fin des années 1990.

Le succès du marketing relationnel repose en grande partie sur la rapidité de diffusion et de développement des technologies de l'information et de la communication. En effet, le banquier évoque souvent la révolution technologique à laquelle il est confronté. Cette évolution technique conduit la banque à concevoir un nouveau marketing auprès de sa clientèle. Cette approche du client vise à assurer le meilleur service tant au niveau matériel qu'au niveau conseil et relationnel.

Sans doute, parmi les multiples secteurs de services, le secteur bancaire se caractérise par une forte intensité technologique. En effet, les banques ont commencé à s'intéresser d'avantage aux systèmes d'information au début des années 2000. Le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) a incontestablement favorisé le développement de la relation dans les services, car elles ont permis une meilleure connaissance des comportements d'achat des clients, une personnalisation des services, et une meilleure coordination entre les services proposés aux clients. Les NTIC ont également contribué au développement de la communication ascendante et descendante entre le client et sa banque avec une accélération des échanges.

Introduction générale

Aussi, les NTIC ont engendrées à la fois une meilleure information du client, et donc de ses nouvelles exigences d'une part, et d'autre part les nouvelles possibilités aux institutions bancaires pour analyser en profondeur leur comportements.

Le secteur bancaire a bien profité de cette évolution technologique des NTIC. Ces dernières sont utilisées à la fois dans le processus de gestion interne et dans la gestion de la relation avec les clients. Le marketing et la nouvelle technologie sont le principal moteur de la mutation de la banque.

En 2004, Gartner Group définit le CRM comme « une stratégie d'entreprise qui à l'aide des NTIC, vise à optimiser la rentabilité de l'organisation et la satisfaction du client, en se focalisant sur des segments de clientèle spécifiques en favorisant les comportement propres à répondre aux souhaits du clients et en appliquant des processus centré sur le client ». Cette définition met l'accent sur les NTIC comme élément fondamental et nécessaire pour la gestion de la relation client. On ne peut donc réussir une gestion de relation client parfaite sans intégrer les NTIC.

On constate donc que l'adoption des NTIC par les banques améliore la relation de ces institutions avec leurs clients, mais également permet d'accélérer la modernisation des banques en matière d'usine bancaire, ce qui peut être considéré comme un avantage compétitif pour les banques. Dans une étude parue en 2010 dans la revue du financier, menée sur un échantillon de banques européennes (en Allemagne, Benelux, France et Grande-Bretagne) pour la période 2005-2010, sur l'évolution de stratégies de distribution des banques, sous l'effet de l'intégration des NTIC. Cette étude démontre une double facettes des stratégies de distribution des acteurs bancaires : en interne, ces derniers reposent sur des logiques de réduction de coûts ; en externe, sur des objectifs à la fois de conquête et de fidélisation des clients.

Introduction générale

En effet, l'apparition des NTIC notamment Internet, va permettre aux spécialistes en marketing de concevoir des offres bancaires de masse personnalisées aux besoins de chaque client. Cette nouvelle gestion de la relation client n'a pour but principale que de rentrer en relation avec le consommateur afin de pouvoir connaître ses besoins financiers et lui concevoir une offre bancaire ciblée.

Dans ce travail de thèse, nous avons choisi d'utiliser le terme CRM pour désigner le Customer Relationship Management ou la Gestion de la relation clients, et le terme NTIC pour désigner les technologies de l'information et de la communication, et les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Problématique :

La politique algérienne de développement du système bancaire vise à promouvoir la concurrence par l'élargissement du champ d'intervention aux banques privées, notamment étrangères, de même qu'elle s'attache à encourager le secteur public à s'ouvrir au partenariat et à renforcer la professionnalisation de ses ressources humaines.

Dans ce cadre, le système monétaire et bancaire algérien a connu des progrès notables, en particulier depuis 2006. Les évolutions du système monétaire et bancaire algérien sont indéniables. La modernisation des systèmes de paiements a permis, grâce à la dématérialisation des opérations, de réduire significativement les actions manuelles, de réduire les coûts de transaction et d'améliorer l'efficacité de l'intermédiation bancaire.

De même, le secteur bancaire privé connaît actuellement un développement significatif, même si sa part sur le marché reste limitée. Il est composé d'une dizaine de banques et filiales de grands groupes internationaux (arabes et européens). Des banques étrangères dotées d'un savoir faire et d'une grande

Introduction générale

expérience dans plusieurs domaines, les principaux restent, le domaine du marketing qui prend une place prépondérante, et surtout le domaine technologique, par l'utilisation des dernières nouveautés en terme de NTIC, comme pour les logiciels CRM et les moyens de communications online en vogue (site web, page professionnelle dans les réseaux sociaux, application de mobile banking...). Tout cela dans le but de renforcer leur position dans le marché bancaire algérien devant leurs concurrents, et aussi pour réaliser un objectif primordial qui n'est autre que le renforcement de la relation avec leur clients afin de leur fournir des produits et des services adéquats au bon moment et ainsi comprendre les clients et leurs attentes, les satisfaire, les fidéliser, et les inciter à consommer davantage.

Dans ce contexte de changements et de concurrence ardue que vit actuellement le système bancaire algérien, les banques étatiques doivent pouvoir se différencier de ses concurrents. Pour ce faire, il est nécessaire qu'elles connaissent leurs clients et qu'elles parviennent à entretenir avec eux une relation privilégiée, basée sur le long terme et la fidélité. Aussi, elles doivent mettre à jour leur stratégie marketing en adoptant un marketing relationnel basé sur l'intégration des NTIC pour ainsi faciliter la gestion de leur relation clients.

C'est dans cette perspective, que notre étude se propose d'identifier et d'évaluer l'importance de la gestion de la relation client dans les banques commerciales en Algérie en répondant à la question suivante :

Quel est l'impact de l'utilisation des NTIC sur la Gestion de la Relation Clients (CRM) dans les banques commerciales en Algérie ?

Pour répondre à cette question principale, nous essayerons de répondre aux interrogations suivantes :

- Est-ce que les banques algériennes disposent réellement d'un système CRM ?

Introduction générale

- Quels sont les avantages apportés par les banques étrangères vis-à-vis de nos banques dans le domaine de la gestion de la relation clients ?
- Est-ce que les banques algériennes utilisent des technologies innovantes en CRM ?
- En quoi consiste l'apport des NTIC dans le secteur bancaire algérien ?

La question principale, ainsi que les interrogations qui en découlent, nous conduiront à formuler deux hypothèses principales :

L'hypothèse principale H1 : *le CRM permet de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.*

Quatre sous-hypothèses sont liées à cette hypothèse :

- H1-1 : *le CRM est un outil de fidélisation du client ;*
- H1-2 : *le CRM a un effet positif sur la performance de la banque ;*
- H1-3 : *le CRM a un effet positif sur la rentabilité de la banque ;*
- H1-4 : *le CRM permet d'acquérir un avantage concurrentiel à la banque*

L'hypothèse principale H2 : *L'utilisation des NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) a un effet positif sur le CRM dans la banque.*

Trois sous-hypothèses sont liées à l'hypothèse H2 :

- H2-1 : *Le choix du logiciel CRM a un effet positif sur la réussite de l'implantation d'un système CRM dans la banque ;*
- H2-2 : *L'utilisation des canaux de communication online a un effet positif sur le CRM*
- H2-3 : *le choix du logiciel CRM et la diversité des canaux de communication online permettent aux banques d'acquérir un avantage compétitif.*

Introduction générale

Objectifs de la recherche :

La présente étude a pour objectif de vérifier l'hypothèse selon laquelle les NTIC ont un impact significatif sur le CRM dans les banques commerciales. Cette recherche poursuit les objectifs suivant :

- Comprendre la relation client- banque à travers le marketing relationnel ;
- Identifier un cadre théorique pertinent permettant de comprendre la stratégie et le système CRM dans le milieu bancaire ;
- Identifier les différentes NTIC utilisées par les institutions bancaires ;
- Connaître l'importance et l'impact des NTIC dans le secteur bancaire ;
- Identifier les différents facteurs et mécanismes utilisés par les banques permettant de déterminer dans quelles conditions les NTIC produiront un effet significatif sur la gestion de la relation client dans le secteur bancaire algérien.

Plan général de recherche :

Cette thèse se décompose en trois parties. Dans *la première partie*, nous essayerons de donner un cadre théorique sur l'importance de la relation client-banque. Dans **le chapitre 1**, nous aborderons d'abord le concept du marketing relationnel dans le secteur bancaire à travers deux sections. La première section introductive, concernera le marketing bancaire, puis dans la section deux, nous présenterons une définition au marketing relationnel, en passant par son évolution à travers le temps (le marketing one to one, le marketing de bases de donnée, puis le e-marketing), nous traiterons ensuite le rôle du marketing relationnel ainsi que ses principes d'efficacité et limites. Dans **le chapitre 2**, nous essayeront de déterminer les particularités du client bancaire, en définissant ce dernier ainsi que son comportement lors de l'achat d'un produit bancaire, puis nous aborderont la question de satisfaction et de fidélisation et son importance pour les banques. Enfin, **le chapitre 3** abordera le concept du Customer Relationship Management à travers deux sections. Dans la première

Introduction générale

section de ce chapitre nous présenterons la définition et les différents périmètres du CRM. Enfin, dans la section 2, nous présenterons les différents types et analyses du CRM.

La deuxième partie de ce travail sera consacrée aux NTIC dans le milieu bancaire. Cette partie est composée de trois chapitres. Dans le chapitre quatre sera abordé le concept de CRM, à travers la définition du CRM, ses différents types, ainsi que son rôle dans la stratégie bancaire de gestion de la relation avec le client. Nous mettrons en évidence dans le chapitre cinq l'importance des NTIC dans les banques, en commençant par des généralités sur les NTIC, puis nous exposeront les différentes NTIC et leurs places dans la banque. Dans le chapitre six, aborderons l'importance des NTIC dans le CRM dans le milieu bancaire, en exposant en premier lieu le marché des logiciels CRM, puis l'impact des NTIC sur la CRM dans les banques selon les diverses études de recherche traitant ce thème.

La troisième partie sera consacrée à l'étude empirique qui va nous permettre de répondre à notre problématique. Elle se décompose en deux chapitres. Le premier chapitre de cette partie (**chapitre 7**) présentera la méthodologie de l'analyse quantitative qui est au cœur de cette partie empirique. Il montrera comment nous sommes passés de notre cadre conceptuel au cadre opératoire grâce à une méthode d'enquête par questionnaire et présentera les résultats statistiques préliminaires. Enfin, le deuxième chapitre (**chapitre 8**) présente le test de nos hypothèses de recherches, il en expose les résultats et se termine par la discussion de ces derniers. La confirmation de ces résultats sera abordée dans ce chapitre grâce à l'Analyse en Composantes Principales (ACP) effectuée à l'aide du logiciel d'analyse statistique SphinxPlus2 version 5.

Enfin, la conclusion générale qui sera la dernière partie de ce travail, soulignera les principales conclusions de la recherche. Les différentes contributions théoriques seront abordées. Nous finirons ce travail en mentionnant les limites de notre travail tout en proposant des voies futures de recherche.

Première partie

La relation Client-Banque

Première partie : La relation client-banque :

Du Transactionnel au Relationnel

Introduction :

Dans le contexte actuel où la communication fait partie de notre quotidien, entretenir une relation fiable et stable entre une banque et son client est fondamental. En regroupant en une vue unique l'ensemble des données d'un client, les banques ont la possibilité d'améliorer l'expérience de leur clientèle en augmentant leur satisfaction et en réduisant les coûts. Pour cela, elles ont à leur disposition une palette d'outils spécialisés comme le marketing relationnel et les solutions CRM, pour les aider dans la réalisation de cette entreprise.

L'objectif principal du marketing relationnel à travers le CRM est de satisfaire les besoins de la clientèle tout en veillant sur la sphère concurrentielle. Ceci implique un changement au niveau du processus de vente et de communication, et par conséquent une véritable ré-ingénierie de la banque.

L'émergence d'outils permettant de gérer la relation client «CRM » a révolutionné le marketing bancaire. Il s'agit d'une solution intégrée, articulée autour d'outils de gestion, d'analyse et d'exploitation de données à destination du marketing opérationnel. Partant, le CRM sera inévitablement un vecteur de différenciation et de compétitivité par rapport aux concurrents. La différence concurrentielle se fait aussi sur le service et sur la qualité de la relation client-banque.

Donc, les outils de CRM ont été développés pour permettre à l'entreprise de mieux connaître chaque client, afin de fournir une réponse fortement

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

personnalisée. Ils deviennent des outils de « profiling » permettant aux institutions bancaires de choyer le client. Ainsi, le CRM va contribuer à l'identification des « clients stratégiques » générateurs de profit et à anticiper leurs demandes.

Dans la première partie de notre travail de thèse, notre objectif est triple. Premièrement, nous procéderons dans le chapitre I au concept du marketing relationnel dans les institutions bancaires, par la définition en premier lieu du marketing bancaire qui est appelé à développer une image de marque distinctive considérée comme le capital-réputation de l'institution financière. Puis, nous procéderons à la définition du marketing relationnel et à son importance dans le secteur bancaire.

A travers le chapitre II, nous discuterons des particularités du client bancaire, en définissant dans une première section le concept du client bancaire, puis dans la deuxième section nous présenterons l'importance de la satisfaction et de la fidélisation du client bancaire.

Enfin, notre troisième et principal objectif sera abordé dans le chapitre III consacré à la Gestion de la Relation Client (CRM). Dans la première section de ce chapitre nous présenterons la définition et les différents périmètres du CRM. Enfin, dans la section 2, nous présenterons les différents types et analyses du CRM.

CHAPITRE 1

Le marketing relationnel dans le secteur bancaire

**Section I : *Réflexions générales sur le
marketing bancaire***

**Section II : *Définition et évolution du
marketing relationnel dans le secteur
bancaire***

Chapitre 1 : Le marketing relationnel dans le secteur bancaire

Introduction :

Le marketing consiste à identifier les besoins humains et sociaux, puis à y répondre. Une définition des plus courtes consiste à dire qu'il «répond au besoin de manière rentable ». ¹

Le marketing relationnel ou « Relationship marketing » se passe par la fidélisation de la clientèle et ce, en connaissant, en premier lieu, ses modes de vie et de consommation. La fidélité du client est directement liée à la reconnaissance, la récompense et à la qualité des relations.

En ayant à sa disposition des informations diverses sur la production bancaire, la banque doit identifier les informations pertinentes, apprécier leur utilité et les mettre en valeur afin d'augmenter la rentabilité par client. Ces informations l'aideront à rechercher les comportements pouvant améliorer la rentabilité de la relation client et pérenniser la relation banque-client.

Le but de ce chapitre est de développer un cadre spécifique au marketing relationnel dans le secteur bancaire. Dans cette optique, nous commencerons d'abord par une réflexion générale sur le marketing bancaire. Deuxièmement, nous définirons le marketing relationnel, puis nous procéderons à son évolution à travers le temps, d'un marketing de base de données au e-marketing. Enfin, nous présenterons le rôle du marketing relationnel, ses principes d'efficacité et ses limites dans les banques.

¹ Kotler. PH et al (2006), « Marketing management », 12^{ème} Edition, Pearson Education, France, Paris. Page 05

Section I : Réflexions générales sur le marketing bancaire

Le changement de la dimension de la banque commerciale à partir des années 1960¹, avec le passage à « la banque de masse », et la bancarisation des classes moyennes inférieures et populaires engagées alors, notamment par le biais de « la course aux guichets » transforme le banquier en adepte du « marketing », un ensemble de techniques d'analyse du marché et de stimulations des ventes jusqu'alors surtout utilisés dans la promotion des biens industriels de grande consommation.

Les banquiers se vendent un profit d'usagers qui tendent de plus en plus à devenir des « clientes. Ils mettent au point et diffusent une gamme diversifiée de « produits bancaires et financières »².

Aujourd'hui des équipes spécialisées dans le marketing sont introduites aux seins des directions commerciales, leurs liens avec les publicitaires s'affinent grâce à la définition de campagnes de communication développées qui visent l'image de marque de la banque elle-même.

1-1 Définition et spécificité du marketing bancaire :

1-1-1 Définition du marketing bancaire :

Pour Shanker. R (2002), « Toute personne travaillant dans une banque est considérée comme une personne marketing – a marketing personne- parce qu'elle contribue dans la réalisation de la satisfaction totale du client »³. A partir de cela, on peut dire que le marketing bancaire concerne les actions entreprises par la banque pour satisfaire les besoins de sa clientèle.

¹ Bonnin. H (2000), « Le monde des banquiers français au XXe siècle », Editions Complexe, France. Page108

² Idem

³ Shanker. R (2002), « Services Marketing », Excel Books, India. Page 290

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Le marketing bancaire s'organise autour d'un processus de segmentation de la clientèle et se met en œuvre par un positionnement décliné en une offre de services. Selon Couturier(2014)¹, le marketing bancaire représente « l'ensemble des actions d'une banque visant à adapter l'offre d'une entreprise aux besoins des consommateurs par une application de la démarche et des techniques marketing à l'activité bancaire ».

Le marketing bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services marqué par ses quatre caractéristiques ; l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité².

- L'intangibilité des services tient à leur nature : ils sont « acte, effraction ou performances », tandis que les produits sont « objet, instrument, ou choses ». Ils ne peuvent pas être perçus sensoriellement avant l'achat, ils doivent être testés, essayés, pour être subjectifs qu'objectifs ;
- L'inséparabilité de la production et de la consommation : alors qu'un produit est fabriqué puis vendu, le service est produit et consommé simultanément ;
- L'hétérogénéité : traduit une différence potentielle entre deux transactions successives, une absence de régularité qualitative qui peut être combattue dans la production de biens et non dans celles de services.
- La périssabilité des services est liée à leur caractère non stockable, ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

Selon Meidan (1996), d'autres spécificités peuvent être ajoutées aux quatre caractéristiques communes des services³.

¹ Couturier. G (2014), « Guide pratique du marketing », Société des écrivains, France. Page 87

² Zollinger. M, Lamarque. E (2008) « Marketing et stratégie de la banque », 5^{ème} Ed, DUNOD, Paris. Page 10

³ Zollinger. M, Lamarque. E (2008), Op.cit., Page 28

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- L'individualisation du système du système marketing : la personnalisation de la relation avec la clientèle est très importante ;
- L'absence d'identité spécifique : la différenciation des enseignes est particulièrement difficile à percevoir pour les consommateurs ;
- La dispersion géographique de l'activité ;
- L'arbitrage croissance/risque : la vente de services financiers se traduit par l'achat d'un risque, la banque doit trouver un équilibre entre expansion, vente, et prudence ;
- La fluctuation de la demande : qui dépend entre autre des variations et changement de l'activité économique générale ;
- La responsabilité fiduciaire ;
- L'intensité de la main d'œuvre dans le processus. Variable importante, parce quelle a un impact particulier sur les coûts opératoires et rend plus sensible l'arbitrage standardisation/ personnalisation du service et les choix technologiques.

D'autres spécificités peuvent être citées¹:

- Une forte réglementation étatique et interprofessionnelle.
- Le manque de protection à l'innovation ;
- Le faible degré de culture financière des particuliers ;
- L'existence de relations permanentes entre la banque et ses clients ;
- L'influence de la politique des différents gouvernements.

1-1-2 Les particularités du produit bancaire:

Le produit bancaire est particulier pour les raisons suivantes² :

- La matière première est l'argent.

¹ Couturier. G (2014), Op.cit. Page 87

² Tournois. N (1989), « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Masson, Paris. Page 71

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- La matière première est apportée par la clientèle ;
- Le problème est celui sa redistribution :
- Pour la banque, c'est un produit, alors que pour le client c'est un service.

Quant au « produit banque », c.à.d. la banque comme étant un produit, il est tout aussi particulier pour les raisons suivantes¹:

- Le rôle primordial que joue la banque dans l'évolution économique de tout pays ;
- La banque est considérée comme étant le temple de l'argent, car elle représente le point de passage des préoccupations concernant l'argent ;
- La banque est considérée comme étant « l'intermédiaire » entre l'offre et la demande.

1-2 Le mix du marketing bancaire :

1-2-1 Le marketing mix:

Kotler et Dubois(1997) définissent le marketing mix comme étant « l'ensemble des variables dont l'entreprise dispose pour influencer le comportement futur de l'acheteur »².

Il est utile de réduire le nombre de variables qui interviennent dans le marketing mix à quatre variables fondamentales, appelées les « 4P » : Product, Place, Promotion, Price.³

¹ Idem

² Vandercammen. M, Guthy-Sinéchal. M (1998), « Recherche Marketing : Outil fondamentale du Marketing », De Boek Supérieur, Bruxelles. Page 13

³ Mc Carthy. E.J, Perrault.Jr. W.D (1985), « Le marketing, une approche managériale », 8^{ème} Ed, Economica, Paris. Pp 46-48

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- **Product -produit-** : Le secteur produit a pour charge de développer le bon produit pour le marché cible. Il peut s'agir d'un bien physique et/ou d'un service ;
- **Place (Distribution)** : La notion Place signifie l'acheminement du produit vers le marché cible. Un produit est de peu d'utilité pour un client s'il n'est pas disponible au moment et à l'endroit où il est demandé. Les biens et les services atteignent souvent le client à travers des circuits de distribution ;
- **Promotion (Communication)** : la troisième variable « P » (Promotion) permet d'indiquer au marché cible le bon produit. La promotion comprend : la vente personnelle¹, la vente de masse², la publicité, les relations publiques et la promotion des ventes ;
- **Price – Prix-** : Outre le développement du bon produit, de la bonne place, et d'une bonne promotion, les directeurs en marketing doivent encore décider du bon prix. Pour établir un prix, il leur faut évaluer la concurrence du marché cible. Ils doivent aussi estimer la réaction des clients à certains prix possible.

¹ La vente personnelle implique la communication physique directe entre le vendeur et les clients potentiels.

² La vente de masse permet de communiquer avec un nombre important de clients au même temps.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Tableau 1-1 : Les domaines de décisions stratégiques selon les quatre P du marketing mix

Produit	Place	Promotion	Prix
-Caractéristiques -Accessoires -Mise en place -Introduction -Service -Garantie	- Objectifs -Circuit type -Couverture du marché -Type d'intermédiaire -Type et emplacement des magasins qui sont responsables du transport du stockage -Niveau de service -Recrutement intermédiaire. -Circuit de gestion	-Objectifs -Elément de la promotion de vente Type Nombre -Choix -Training -Motivation -Publicité -Cible -Type de publicité -Type de media -Publicité	-Objectifs -Flexibilité -Niveau au cours du cycle de vie du produit -Données géographiques -Rabais

Source : Mc Carthy. E.J, Perrault.Jr. W.D (1985), Op.cit. Page 47

En plus des quatre "P", certains auteurs ont ajouté un cinquième P – People- (participants ou consommateurs)¹, D'autres, comme Booms & Bitner(1987)²,

Berry(1985), Eiglier et Langeard(1987), ou encore Lovelock(1996) ont mentionne trois P de plus³ :

¹ Couturier. G(2014), Op.cit, page 41

² Zollinger. M, Lamarque.E (2008), Op.cit, Page 33

³ Couturier. G(2014), Op.cit, page 41

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- **Peuple (Participants)** : mettant l'accent sur le rôle de la relation humaine dans le processeur de production des services et sur les capacités de la force de vente (présentation, formation) ;
- **Physical Evidence** (le lieu physique) ; c'est-à-dire l'environnement qui sert de cadre à l'interaction vendeur-client ;
- **Process** : processus d'assemblage du service, c'est-à-dire l'ensemble des procédures et mécanismes qui aboutissent à la livraison du service.

1-2-2 Le mix de marketing bancaire :

Le mix de marketing bancaire comporte deux « P », pour Produit et Prix, et deux « C » pour Communication et Commercialisation.¹

- **Produit** : la technologie et le besoin de la clientèle qui évoluent, donnent aussi naissance à de nouveau produit.
- **Prix** : soumis à l'autorité monétaire à la profession bancaire, les banques ne sont jamais réellement penchées sur leurs coints.
- **Communications** :
 - Interne : bonne circulation de l'information au sien de la banque.
 - Externe : abolir les distances avec leurs clients, mais aussi entre les différentes agences.
 - La réputation : les banques essaient de se forger une image d'exemplarité et de sérieux.
- **Commercialisation** : adapter les circuits de distributions aux attentes des clients et aux nouveaux réseaux d'information et de distribution-Internet, centres d'appels, etc.

¹ Couturier. G(2014), Op.cit, page 89

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Le mix du marketing bancaire repose aussi sur une segmentation de la clientèle qui permet de regrouper tous éléments d'une population en catégorie homogènes.

1-3 L'évolution du marketing bancaire.

1-3-1 L'histoire du marketing bancaire.

Depuis plusieurs décennies aux Etats-Unis, ainsi que dans certain pays européens à l'instar de la Grande Bretagne et de la France particulièrement, des institutions financières ont manifesté un engouement nouveau pour les concepts de management et plus précisément envers l'aspect marketing de leur gestion¹

En France, c'est dans les années 60 que le marketing bancaire a été introduit pour la première fois². Cette époque, les banques ont été confrontées à une vive concurrence sur le plan de l'épargne, ce qui a obligé certaines d'entre elles à adopter des mesures de marketing.

Pour N.Tournois (1989), le marketing bancaire en France est passé par cinq étapes successives, évoquées parallèlement par P.Koner en 1977 dans un rapport sur l'évolution du marketing bancaire. Ces cinq étapes sont comme suit³:

- **Etape 1 (Publicité)** : Pour attirer de nouveaux clients, les banques ont engagées des experts promotion et des agents de publicité ;
- **Etape 2 (Amabilité-Sourire)** : la première étape n'était pas suffisante pour garder les clients, il a fallu donc la conception du marketing pour tenter cette fois de plaire aux clients ;
- **Etapes 3 (Innovation)** : La publicité, ou encore l'ambiance et l'amabilité n'était pas pour autant à ignorer mais il fallait à présent penser aux clients

¹ Zollinger. M, Lamarque.E (2008), Op.cit, Page 21

² Tournois. N (1989), Op.cit, Page 71

³ Ibid. pp 77-76

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

en terme de besoins à satisfaire. Pour cela, la banque devrait être résolument innovatrice, et pouvoir constamment proposer de nouveaux services ;

- **Étape 4 (Positionnement)** : Dans cette étape les banques doivent de positionner sur le marché. Cette conception du positionnement en marketing dépasse celle de la création d'une image ;
- **Étape 5 (Analyse, Planification, Contrôle)** : à travers cette dernière étape, la banque doit analyser et évaluer la performance de son action marketing.

Pour Zollinger et Lamarque (2008), l'évolution du marketing bancaire peut être analysée en trois étapes ou âges¹ (Voir tableau 1-2)

1. **L'âge de la croissance et du marketing « rampant »** : correspond à la période antérieure aux réformes de 1966, le système bancaire de ce premier âge est appelé « préhistoire de marketing bancaire » et surtout caractérisé par la stabilité ;
2. **L'âge de la liberté élargie et de la fuite en avant du marketing** : période dans laquelle le marketing a acquis sa place dans la banque, mais semble être freiné par la tradition et les usagers ;
3. **L'âge de la banque entreprise et du marketing adulte** : à partir de 1984, le secteur bancaire a connu d'importantes mutations qui adopteront deux formes ; l'une technologique, avec la naissance de la monnaie-carte et l'autre liée à la dérèglementation internationale et au décloisonnement des marchés. A cause de cette double révolution des structures, l'activité bancaire est passée d'une activité protégée à une activité exposée, où la banque doit se comporter en entreprise concurrentielle qui ne tirera sa rentabilité que de la reconnaissance par le public de sa légitimité

¹ Zollinger. M, Lamarque.E (2008), Op.cit, pp 21-27

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

économique. A cet effet, il est nécessaire pour la banque de segmenter sa clientèle, en adoptant une offre claire de ses prestations et l'affichage des prix, ce qui permet la conclusion de contrats plus transparent. Ainsi chaque segment ou type de clientèle doit trouver une offre adaptée à ses attentes et à son budget.

1-3-2 Le marketing bancaire de demain

Aujourd'hui le marketing bancaire doit faire face à trois principaux défis¹.

Le premier consiste dans le développement d'une image de marque distinctive qui est considérée comme la capitale réputation de toute institution financière ;

Le deuxième défi concerne l'optimisation de la compétitivité des réseaux par la formulation d'une stratégie cohérente face à la prolifération des canaux de distribution et des segments de clientèle ;

Enfin, le troisième défi résulte en l'intégration des nouvelles technologies de l'information et la communication dans la stratégie marketing de la banque est assurée. L'optimisation du maillage de la distribution via l'agence bancaire et l'émergence du commerce électronique. Ainsi, le marketing mix traditionnel (place, produits, promotion et prix) devra céder la place à un marketing mix moderne, dont les variables composantes sont : Information, Technologie, Logistique et ressources humaines et commerciales.

¹ www.humantouch-consulting.com/blog/le-marketing-bancaire-ou-comment-acquis-des-cleints-de-maniere-efficace.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Tableau1-2 : les caractéristiques du marketing bancaire selon « les âges » de l'évolution de la banque en France.

	Contexte Sectoriel	Pratiques marketing
L'âge de la croissance et du marketing « rampant »	<ul style="list-style-type: none"> • Supériorité du technicien sur le commercial. • Position distante et corporatiste. • Concurrence limitée • Spécialisation des banques 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientèle limitée, formée et informée. • Publicité d'image austère et prestigieuse. • Peu de guichet • Quasi-absence d'innovation
L'âge de la liberté élargie et de la fuite en avant du marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de la collecte des dépôts • Recrutement massif de personnel peu qualifié. • Diversification des offres tous azimuts. • Nationalisation du secteur bancaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Quatre massive de guichet • Clientèle moins fortunée, peu informée • Absence de réelle communication • Innovation et service gratuit • Image de banque service public
L'âge de la banque entreprise et du marketing adulte.	<ul style="list-style-type: none"> • Technologie nouvelle (cartes) • Déréglementation internationale • Décloisonnement des marchés • Concurrence accrue (extra sectorielle) • Personnel excédentaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Standardisation de l'offre bancaire. • Segmentation de la clientèle. • Choix guidée par baisse de rentabilité : • Affichage des prix • Menace des tarifications des services gratuits

Source : M. Zollinger, E. Lamarque. Op.cit. Pages 22, 25, 27

Section II : Définition et évolution marketing relationnel dans le secteur bancaire.

Avec le développement de la connaissance du client, la fonction marketing est devenue essentielle dans l'ensemble des secteurs d'activités, spécialement dans le secteur bancaire. Ce marketing orienté client a évolué à travers le temps, du traditionnel marketing de base de données au marketing one to one lancé dans les années 1990, en passant par le marketing situationnel pour arriver au e-marketing¹.

2-1 Définition du marketing relationnel :

Le concept de marketing relationnel émerge vers le milieu des années 1970. En 1975, R.P. Bagozzi énonce pour la première fois le concept de marketing comme « processus renouvelé d'échange entre un acheteur et un vendeur », posant ainsi implicitement la problématique de l'évolution de la relation client-fournisseur dans le temps². Dans le contexte du marketing des services, L.Berry est généralement considéré comme celui qui a introduit pour la première fois le terme de « marketing relationnel » dans une conférence en 1983³. Il le décrit comme « une stratégie qui vise à attirer, entretenir, maintenir, et à développer et renforcer la relation avec les clients »⁴.

¹Lefebure. R, Venturi. G (2005), « Gestion de la relation client », EYROLLES, Paris. Page 115

²<http://fr.wikipedia.org/wiki/gestion> de la relation client

³Ferrand. A, Mc Cathy. S, Zintz. T (2009), « Marketing des organisations sportives, construire et gérer les réseaux et les relations », Collection des Idées à Vie, Quebec. Page 132

⁴Hampt A, (2006), « Le marketing relationnel dans le secteur du luxe », Diplom Editions, France. p 41

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Le marketing relationnel implique donc une relation. Une relation qui existe quand deux parties échangent l'une avec l'autre. Il ya alors de l'interactivité¹.

Le concept de marketing relationnel est basé sur l'établissement de relations durables entre les acteurs d'un marché et l'échange mutuel des valeurs. Ces relations durables reposent sur quatre principes fondamentaux ;

- la personnalisation (une relation par client);
- l'interactivité (le client répond aux sollicitations) ;
- la durabilité (tout au long de la vie du client) ;
- la continuité (tous les jours quel que soit le canal choisi par le client)².

Selon Evans et Laskin (1994), « le marketing relationnel est une approche centrée sur le client où l'entreprise cherche à créer des relations d'affaire de long terme avec les prospects et les clients existants »³. Pour Lefebure & Venturi (2005), le marketing relationnel est « l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de données »⁴. Kotler, Dubois et Manceau(2006), ont opté pour la définition d'Ivens et Mayrhofer (2003). Selon ces derniers, « le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise »⁵. Donc, Le marketing relationnel propose une nouvelle manière de considérer la demande, plus personnalisée et plus incitative à la fidélisation. Désormais, il ne s'agit plus de proposer des offres similaires à un ensemble de

¹ Bédard S, (2014), « Le P du marketing : redéfinir les relations avec les clients et employés à l'ère numérique », Collection des idées à la vie, Québec. p 91

² Hampt A (2006), Op.cit., Page 42

³ Bettahar. H, Miraoui. A(2007), « Au delà du marketing relationnel le marketing éthique », les cahiers du MECAS, Avril, n° 3. Pp 53-60

⁴ Lefébure R, Venturi G (2005), Op.cit., Page155

⁵ Kotler et al(2006), Op.cit., Page 180

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

consommateurs appartenant au même segment de marché, mais plutôt, de prendre en considération les attentes de chaque client, selon ses particularités et ses préférences, puis lui proposer des offres plus spécifiques¹.

A partir de ces différentes définitions, on déduit que le marketing relationnel s'appuie sur l'élargissement du concept d'échange. Selon Dwyer et al(1987) «dans un échange relationnel, les participants retirent des avantages personnels, des satisfactions de nature non économique et s'engagent dans un échange social »².

Donc, l'échange relationnel est opposé à l'échange transactionnel, sur trois dimensions³ :

- Une dimension temporelle dans laquelle l'échange relationnel se situe sur le long terme pour une durée indéterminée contrairement à l'échange transactionnel qui est instantané.
- Dans sa dimension stratégique, l'échange relationnel nécessite des investissements spécifiques qui peuvent être mis en place pour construire une relation avec son partenaire, rendant les changements de fournisseurs difficiles et coûteux, tandis que l'échange transactionnel nécessite peu d'investissements rendant le coût de changement des fournisseurs moins élevé, donc une dimension stratégique peu étendue.
- Enfin, la dimension sociale est prise en compte dans l'échange relationnel mais absente dans l'échange transactionnel qui considère principalement la dimension économique de l'échange (Voir tableau 1-3).

¹ Andreani. JC, Michon. C (2010), « Le marketeur : fondements et nouveautés du marketing », Pearson Education France, Paris. Page 393

² Lamarque. E, Des Garets. V (2005), « Management de la banque : Risques, relation client, organisation », Pearson Education France, Paris. Page134

³ Ibid. Page 134

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Tableau 1-3 : Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

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

Source : Lamarque. E, Des Garets. V, « Management de la banque : Risques, relation client, organisation », Pearson Education, France, 2005. p134, Tiré de A. Payne et al, « Relationship marketing for competitive advantage », Butterworth Heinemann, 1998

2-2 L'évolution de marketing relationnel :

2-2-1 Le marketing de base de données (data base marketing) :

Afin de connaître chaque client et de construire avec lui une relation personnalisée, l'entreprise doit collecter un certain nombre de données.

Micheaux (1997) définit le marketing de base de données comme étant « un ensemble de techniques qui a pour but de générer des profits en exploitant commercialement cette relation »¹.

Cela consiste à utiliser des informations collectées lors des différents contacts pour vendre les bons produits aux bons clients au bon moment dans le but de

¹ Micheaux. A (1997), « Le marketing de base de données », les Ed d'Organisation, Paris.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

maximiser les ventes mais aussi de rendre service au client qui se voit proposer les produits qui l'intéressent au moment où il en a besoin.

Le marketing de base de données s'appuie sur des informations stockées dans une base de données marketing, outil informatique où sont nécessaires toutes les informations concernant le client et sa relation avec l'entreprise et en générale toutes données pertinentes à des décisions marketing.

2-2-1-1 Qu'est qu'une base de données marketing ?

La base de données est le point de départ de la plupart des opérations du marketing direct ou du CRM. Elle va être achetée ou constituée à partir de l'activité quotidienne de l'entreprise. C'est l'un des actifs les plus stratégiques des opérations de marketing, ou un mix entre les deux.¹

Kotler et al (2006), définissent la base de données client comme étant « un ensemble structure d'information accessible »²

La base de données clients peut être définie comme étant « un ensemble de données structures et organisées relatives aux clients de l'entreprise. La base de données client est plus qu'un simple fichier, puis qu'elle compte des informations signalétiques relatives à chaque client/prospect : nom, prénom, coordonnées et également des informations relatives à l'historique d'achat et l'historique de la relation marketing : opérations adressées à chaque client, appels entrants, etc.»³

Quant à la base de données marketing, elle comprend la base de données clients et également toutes les informations relatives aux offres de l'entreprise :

¹ Nallis.O, (2013),« Fichier Pro » BTS communication, Edition Lulu.com. France. Page 11

² Kotler. PH et al (2006).Op.cit. Page 193

³ Rioche.H (2010), « Marketing direct : tous les outils », Edition Maxima, Paris. Page 463

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

produits, tarifs et aux opérations de marketing direct déjà menées : stratégie de rencontres, chiffres d'affaires générés.¹

A partir de cela, on peut dire que la base de données marketing est définie comme « un réceptacle, c'est à dire l'endroit où se trouvent les informations pertinentes pour le marketing ». Ce réceptacle n'est pas statique, il est doté d'une fonction qui permet d'exploiter les données librement pour les besoins du marketing.

2-2-1-2 Rôles et types des bases de données marketing :

Afin de prendre des décisions marketing, la base de données marketing est très souvent utilisée dans les décisions stratégiques que tactiques. De plus elle est utilisée dans l'unité en place des actions décidées.²

De plus en plus, les bases de données remplacent les études de marché basées sur des typologies restreintes au nombre limité de critères. Les méga bases facilitant un marketing de haute précision, permettent d'enregistrer et de traiter toutes les informations utiles sur les comportements des clients et des consommations. Elles jouent le rôle de grandes mémoires actives dans lesquelles se croisent des milliers de critères permettant de générer ensuite, des actions pointues de marketing direct en parfait cœur de cible.³

La base de données marketing joue deux rôles essentiels et distincts : ⁴ un rôle d'outil logistique et un rôle d'outil d'aide à la décision stratégique et tactique.

¹ Rioche.H, Op.cit. Page463

² Micheaux, A (1997), Op.cit. Page 18

³ Reuter.D, « Memo games », M3 Edition Numériques

⁴ Micheaux.A (1997).Op. cit. Pp 29-30

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Ces deux rôles présentent des caractéristiques différentes même si les informations à la base de données sont les mêmes. (Voir tableau 2-2)

Tableau 1-4: caractéristiques des deux principaux rôles de la base de données marketing

Outil logistique	Outil d'aide à la décision
<ul style="list-style-type: none"> Utilisation quotidienne pour la question des programmes marketing et commerciaux au jour le jour. 	<ul style="list-style-type: none"> utilisation ponctuelle pour la prise de décision marketing
<ul style="list-style-type: none"> consulté par de nombreux utilisateurs: responsables et équipé marketing, réseau de vente, direction commerciale. 	<ul style="list-style-type: none"> utilisé par peu de personnes: le directeur marketing, le directeur des ventes, le directeur générale.
<ul style="list-style-type: none"> fonctions répétitives pouvant être programmées à l'avance ou prévues dans les menus paramétrables. Gestion automatique des programmes de marketing. extractions pour mailing consultations de dossier à l'écran. tableau de bord, rapport statistiques fixes 	<ul style="list-style-type: none"> Réponses à des questions marketing presque toujours différentes, nécessitant chaque fois une approche spécifique.
<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour fréquentes (Hebdomadaire ou mensuelle), nécessite par la logistique des actions marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour peu fréquentes (trimestrielles, semestrielles) à des périodes permettant d'observer les tendances et évolutions générales.
<ul style="list-style-type: none"> Gestion des adresses complètes obligatoires (programme marketing direct) 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des adresses complètes non nécessaire (études statistiques)
<ul style="list-style-type: none"> Utilisation par des non techniciens 	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation par des spécialistes

Source : Micheaux. A (1997).Op. cit. Page 30

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Dans la pratique il existe deux sous ensembles de ce qu'on appelle la base de données marketing ¹:

- La base de données commerciale qui représente un outil logistique, puisqu'il s'agit d'un système informatique ouvert à tous, conçu pour des utilisateurs non techniciens, avec des menus. La base de données est mise à jour automatiquement et régulièrement, et peut être utilisées en mode interactive. C'est à dire qu'il est possible de lancer à tout moment une opération dont l'exécution s'effectue immédiatement.
- La base de données statistique ; représente un outil d'aide à la décision. Elle n'est pas un système mais repose sur une équipe de personne avec des compétences en marketing, en informatique, et en statistiques qui manipulent des données pour répondre à des questions marketing. Cet outil dédié à la prise de décision marketing, se situe en amont de la base de données commerciale pour déterminer les données pertinentes à retenir et intervient dans les décisions cibles, des produits, des prix et des moyens de vendre. En aval, il permet de savoir ou l'on gagne de l'argent et ou l'on perd. Le but étant d'ajuster continuellement le tri pour privilégier les actions et les cibles rentables et abandonner ou modifier celle qui l'est moins ou pas du tout.

2-2-1-3 Le datamining :

Le datamining ou fouille de données est l'ensemble des méthodes et technique destinées à l'exploration et l'analyse de (souvent grandes) base de données informatiques, de façon automatique ou semi automatique, en vu de détecter dans ces données, des règles, des associations, des tendances inconnues ou

¹ Micheaux. A (1997). Op. cit, Pp 30-36

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

cachées, des structures particulières restituant l'essentiel de l'information utile tout en réduisant la quantité de données.¹

Donc on peut dire que le datamining est l'art d'extraire des informations(ou même des connaissances) à partir des données.

2-2-2 Le marketing one to one (one to one marketing)

2-2-2-1 Définition du marketing one to one :

Le marketing one to one appelé aussi marketing personnalisé ou individualisé, est une forme de communication particulièrement efficace.¹

Le marketing one to one désigne la personnalisation des actions marketing notamment au niveau de la politique de communication en fonction des attentes et du profil de chaque client. Cette personnalisation n'est possible que si l'entreprise possède une base de données précise.²

En effet l'expression one to one désigne une manière nouvelle de considérer le client. Celui-ci appréhendé comme une personne. C'est à partir des diverses informations offertes par les nouvelles bases de données. Les responsables marketing acquièrent une connaissance précise de leurs clients, l'objectif consiste alors à mieux servir les bons clients et abandonner les moins bons, c.à.d. ceux qui ne procurent pas de profit à l'entreprise. Praticué correctement le

¹ Tufféry. S (2005), « Datamining et statistique décisionnelle : l'intelligence dans les bases de données » Edition TECHNIP, France. Page 4

¹ De wasseige. O (2007), « e.Commerce, e-Maketing, e-Bay : 3 leviers de croissance pour les entreprises », Editions Edipro, Belgique. Page 32

² Al Hassael. M. M (2001), « Marketing management : Information, communication, et stratégie » Editions publibook, France. Page 254

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

marketing one to one aussi appelé marketing relationnel ou marketing de relation avec le client ³(relationship marketing) peut augmenter la valeur client.

L'entreprise devrait être capable de changer son comportement vis-à-vis d'un client en basant sur le comportement de ce dernier et sur les informations que détermine cette entreprise.

Le marketing one to one consiste à proposer des offres personnalisées afin de mieux satisfaire chaque consommateur, pour Mayrhofer (2006)¹, il existe deux facteurs pour expliquer l'émergence de ce marketing individualisé : la croissance du secteur des services (la pluparts des services requièrent un contact personnel avec le client), et le développement des technologies de l'information et de la communication.

2-2-2-2 Caractéristiques du marketing one ton one :

Pour réaliser l'ambition de marketing one to one, il est nécessaire d'apprendre à connaître le client qui, petit à petit à renseigner l'entreprise sur ses différents besoins.

Par ailleurs la fonction marketing dans une entreprise et/ou d'une organisation moderne, consiste à nouer des relations solides et durables avec le marché. Or il ne s'agit pas d'élaborer une sorte de marketing mix optimal et figé dans son idéale perfection, mais d'ajuster continuellement les variables d'action commerciale aux besoins changeants aux transformations du milieu et aux apports technologiques.

³ Peppers, Don. Rogers, Martha, Dorf .B (1999), « Is your company ready for one to one marketing ? » Harvard Business Review, Vol 77, n° 1, 151-160. Article tiré de: James H, Glimare. B, Pine. J (2000), « Markets of one: creating Customer-Unique Value through Mass Customization », Harvard Business Press. USA . Page 75

¹ Mayrhofer. U (2006), " Marketing", Bréal Editions, Paris. Page 149

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Le marketing du 21^{ème} siècle veut personnaliser son rapport avec le client. Tel est l'objectif du marketing one to one dans une entreprise qui, établissant des liens interactifs avec ses prospects (client potentiels de l'entreprise), parvient à mieux connaître leurs besoins et à nouer des rapports privilégiés avec chacun d'eux¹.

Tableau 1-5: Comparaison entre le marketing traditionnel et le marketing one to one

<i>Marketing traditionnel</i>	<i>Marketing one to one</i>
Client anonyme	Client individualisé
Produit standard	Produit et service personnalisé
Production en série	Production sur mesure
Publicité à large diffusion	Message individuel
Communication unilatérale	Communication interactive
Réalisation d'une vente	Fidélisation du client
Large cible	Niche rentable
Canaux de distribution traditionnels	Nouveaux canaux (plates-forme téléphoniques, Internet, téléphones mobiles)
Marketing orienté « produit »	Marketing orienté « Client »

Source Tufféry.S (2005), Op.cit. Page 5

¹ El Hassael. M(2001), Op. cit, page 256

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

2-2-3 Le marketing situationnel (Situationnel Marketing) :

Le marketing situationnel consiste en une adaptation des actions marketing de l'entreprise en fonction du moment, du lieu et des circonstances d'achat : « Un consommateur papillon ou caméléon achète de manière différente à chaque fois, en fonction de la situation, (Par exemple, achat accompagné pour soi, ou pour offrir, ou encore pour consommation immédiate ou différent selon l'humeur) ». ¹

Le marché situationnel représente aussi bien une menace qu'une opportunité pour les entreprises. Dès lors il appelle une évolution des politiques commerciales et une notification des outils des spécialistes du marketing.

L'objectif principal du marketing situationnel est de permettre, au plan stratégique de mieux segmenter les marchés, et au plan tactique, de mieux orienter l'offre. ²

Le marketing situationnel qui a eu beaucoup de succès dans les années 1980 revient en force dans le marketing interactif. ³

2-2-4 Le e-marketing (E- marketing) :

2-2-4-1 Définition :

En utilisant le marketing traditionnel, les entreprises se concentraient sur des groupes cibles clés (Key Target groups) dans le but de leur donner une image positive. Afin de communiquer leurs offres, les entreprises n'utilisaient alors que la publicité, mais généralement les réponses des clients ne pouvait pas être obtenues immédiatement. Cependant, dans la société de l'information d'aujourd'hui toute démarche (comme le design d'un produit, ou la stratégie de prix d'un service) dépend en premier lieu des besoins de la clientèle.

¹ Al Hassael. M. M, Op.cit. Page 260

² Al Hassael. M. M, Op.cit, Page 260

³ Isaac. H, Volle. P (2014), « E-Commerce : de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle », PEARSON France. Page 320

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Aujourd'hui, grâce à internet, les entreprises peuvent réagir rapidement aux besoins individuels de chaque client : ainsi, grâce à cette personnalisation de masse (Mass customisation), les clients peuvent être traités de manière individualisée.

En utilisant le marketing électronique (electronic marketing), les entreprises vont être capables d'atteindre leurs marchés cibles, et au même temps répondre rapidement aux exigences de leurs clients avec le moindre coût.¹

2-2-4-2-Le marketing mix de e-marketing :

Comparé au marketing traditionnel, le marketing mix du e-marketing se compose lui aussi de quatre « P », mais leurs dénominations sont différentes.

Pour Ravindran (2004), les quatre « p » du e-marketing sont ²: Permission, Privacy (vie privée), Profiling (profilage), et Personnalisation.

- **Permission** : elle représente la clé du succès du e-marketing, car elle implique la réception et le maintien de la permission du client. Ceci ne peut se faire qu'à travers l'envoi d'une demande d'informations personnels au client, puis les envoyer une invitation personnelle sur les produits et services offerts par cette compagnie. Si l'entreprise n'obtient pas la permission du client pour lui envoyer des offres par mail, elle sera considérée « coupable de spamming »³, et ainsi ses messages seront bloqués par tout ceux qui ne désirent pas recevoir ses offres, cela bien sur va affecter sa réputation, et peut même perdre sa connexion internet.

¹ Loh. P (2005), « E-marketing to China, a cultural approach », knowledge works Consultants. Singapour. Page15

² Loh. P (2005), Op. cit. Page 16

³ Spamming : envoyer des spams, c.à.d. envoyer le même message- indistinctement- à un grand nombre de destinataires sur Internet.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- Privacy (vie privée) : concerne principalement ce que les e-marketers font avec les données personnelles une fois reçues, et comment font-ils pour les préserver des intentions malhonnêtes comme le vol d'identité.
- Profiling (profilage) : le e-marketing est aussi considéré comme un outil de promotion très performant grâce à sa capacité inhérente de profilage à travers la collecte et l'accumulation de données démographiques pour ensuite élaborer des programme de promotion afin de satisfaire les différents clients selon leurs profile.
- Personnalisation : représente un autre point fort de e-marketing, les clients ne seront plus traités pareil, mais ils vont recevoir chacun un email personnalisé.

2-3 Le rôle du marketing relationnel :

Le marketing relationnel a pour rôle quatre missions principales, qui le divisent si l'ont peut dire en quatre types de marketing relationnel¹.

- Le marketing relationnel proactif ;
- Le marketing relationnel adaptatif ;
- Le marketing relationnel de fidélisation ;
- Le marketing relationnel de partenariat.

2-3-1- Le marketing relationnel de proactivité:

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet d'encourager celle-ci à faire des suggestions concernant d'éventuelles améliorations à apporter à un produit utilisé et de recueillir les idées de produits

¹ Taybi. N (2008), « Le marketing relationnel et le CRM : outils de fidélisation », mémoire de fin d'études, Institut Supérieur International de Tourisme de Tanger. Pp 18-19

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

nouveaux, de cette manière l'entreprise aide le client à repérer, à structurer ou à exprimer ses besoins.

2-3-2- Le marketing relationnel de l'adaptabilité.

Dans le cadre de marketing relationnel adaptatif, l'entreprise ouvre le dialogue avec sa cible, elle prend l'initiative d'aller vers elle ou de la contacter pour s'assurer que le produit comble parfaitement ses attentes ou pas. Elle se renseigne comme dans le cas précédant sur les suggestions d'amélioration et les déceptions éventuelles ressenties par le client. Dans cette approche du marketing relationnel, l'entreprise met l'accent sur la construction et le maintien de ce dialogue ouvert avec ses clients.

2-3-3-Le marketing relationnel de fidélisation

Dans un marketing relationnel de fidélisation, l'entreprise doit faire preuve de réaction rapide, car à tout moment elle doit démontrer qu'elle peut faire mieux, qu'elle est capable de proposer des améliorations répondant instantanément aux problèmes, créer en permanence de la valeur pour le client à réagir clairement par des questions, des commentaires ou des revendications concernant le produit ou le service.

2-3-4-Le marketing relationnel de partenariat

Dans le marketing relationnel de partenariat, comme son nom l'indique, le client est un partenaire de l'entreprise -son complice-. Il travaille en collaboration avec elle et lui apporte ses idées et son point de vue pour mieux satisfaire ses attentes et celles des autres clients, ensemble ils travaillent pour dénicher les idées de nouveaux produits, afin de répondre aux exigences du marché et des clients et pour créer de la valeur.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

2-4 Le marketing relationnel dans la banque : efficacité et limites

2-4-1 Principes d'efficacité du marketing relationnel:

Pour Berry(1995), le marketing relationnel est adapté aux services bancaires pour quatre raisons¹:

- La recherche de la qualité de service par la performance des produits et services commercialisés, afin de favoriser la fidélité de ses clients par l'établissement d'une relation à long terme a conduit les banques à développer un marketing relationnel.

- Les banques ont intérêt à mettre en place un marketing relationnel pour faire face à leurs concurrents, fidéliser leurs clients et augmenter leurs bénéfices ;

-À travers le marketing relationnel, la banque peut renforcer son image de marque par la construction d'une relation particulière avec son client en lui permettant de la distinguer de ses concurrents et en impliquant un attachement à la marque.

-Le secteur bancaire a été très affecté par l'évolution des technologies de l'information et de la communication (TIC). Utilisées à la fois, dans le processus de gestion interne et dans la relation avec les clients, les TIC sont donc un élément facilitant la mise en place d'un marketing relationnel.

Dans leur ouvrage « Marketing Management »,Kotler et al(2006), énumèrent huit principes (proposés par Ivens et Mayrhofer 2003) pour mettre en place un marketing relationnel efficace, comme suit² :

-L'orientation à long terme : l'entreprise doit exprimer au client sa motivation à maintenir l'échange dans la durée ;

¹ Des Gare. V (2005), Op. cit. Page 134

² Kotler et al (2006), Op. cit. Page 198

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- La réciprocité : il faut construire une relation gagnant/gagnant entre l'entreprise et son client ;
- La fiabilité : repose sur la réalisation systématique des engagements pris pour l'ensemble des opérations de marketing relationnel ;
- La flexibilité dans la démarche du marketing relationnel afin de prendre en compte les besoins spécifiques et non anticipés de chaque client ;
- La solidarité : consiste à proposer de l'aide aux clients en difficulté ;
- La résolution des conflits à l'amiable permet de maintenir la relation entreprise-client ;
- L'usage modéré du pouvoir que détient l'entreprise dans la relation et des moyens de pression est essentiel pour maintenir un climat serein.

2-4-2 Les limites du marketing relationnel

Le marketing relationnel apporte beaucoup d'avantages aux entreprises, mais il comporte aussi plusieurs inconvénients parmi lesquels¹ :

- 1) Le coût élevé des outils informatiques de CRM, et la complexité de collecte des informations.
- 2) La difficulté d'impliquer l'ensemble du personnel de l'entreprise dans la mise en œuvre d'une démarche relationnelle et l'utilisation des informations disponibles.
- 3) Les clients ne sont pas tous intéressés par l'établissement d'une relation avec l'entreprise.

¹ Kotler et al (2006), Op. Cité. Pp 197-199

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

4) Le marketing relationnel n'est pas adapté à tous les secteurs d'activité, il est utilisé dans les activités destinées aux entreprises (B to B) et dans les services (ex : hôtellerie, banque, assurance, transport aérien).

Conclusion du chapitre 1

Le marketing a évolué, avec la prise en compte des besoins des consommateurs comme moteur de la vente, et la volonté de créer une fidélité entre le consommateur et le marque. Cependant pour fidéliser le client il faut identifier clairement ses besoins et la source de valeur ajoutée de l'entreprise.

Aujourd'hui, le secteur bancaire est tiraillé entre des impératifs de rentabilité, une nécessaire dématérialisation et une relation de plus en plus virtuelle et de moins en moins humaine, et il a oublié qu'un client qui se sent otage et reste fidèle par inertie est le plus mauvais des ambassadeurs. Dans ce secteur, la fidélité est « relative », sachant que beaucoup de clients sont devenus multi-bancarisés. Il n'est donc pas étonnant que les banques cherchent à faire la différence sur la relation avec leurs clients. Pour réaliser leurs objectifs, les banques développent de plus en plus le marketing relationnel, qui a pour but de créer une relation privilégiée avec les clients pour les fidéliser.

Le marketing relationnel représente donc l'ensemble des actions marketing qui visent à établir une relation continue, renforcée et enrichie avec le client afin de le fidéliser. Cette relation se construit par l'établissement d'un dialogue entre la marque et le consommateur qui s'effectue sur différents canaux et supports et éventuellement par un dispositif visant à récompenser le client par l'utilisation de programmes de fidélisation.

CHAPITRE 2

Les particularités du client bancaire

Section I : *Définition du client bancaire*

Section II : *De la satisfaction à la fidélisation du client bancaire*

Chapitre 2 : Les particularités du client bancaire

Introduction :

Le comportement du client bancaire a évolué. La figure du client captif traditionnel n'est plus toujours de mise.

Mieux formé et informé, plus exigeant et versatile, le client bancaire devient alors difficile à fidéliser ou à conquérir. De plus, un nouveau phénomène apparaît chez le client, « la multibancarisation ». En effet, beaucoup de clients sont multibancarisés, ils renégocient leurs prêts et menaces de quitter leurs banques en cas de mécontentement, les banques cherchent alors à les capter. Face à ce nouvel enjeu, la connaissance client devient alors vitale pour la banque.

Dans ce chapitre nous allons démontrés les différentes particularités du client bancaire, en commençant dans la première section par sa définition, puis nous démontrerons l'importance de la satisfaction et la fidélisation du client pour la banque.

Section I : Définition du client bancaire

1-1 Qu'est ce qu'un client ?

Acheteur effectif ou potentiel de biens ou de services proposés par une entreprise. Le client peut être une personne physique ou une personne morale. Le marketing de la demande a pour objet d'identifier les attentes des clients afin d'orienter la production, la distribution, et la communication en conséquence.

Le client doit être distingué du consommateur, car bien qu'acheteur du produit (ou du service), le client ne le consomme pas et/ou ne l'utilise pas nécessairement¹.

Au sens économique, un client désigne la personne ou l'entité qui prend la décision d'acheter un bien ou un service, de façon occasionnelle, ou habituelle à un fournisseur².

Avant de devenir « client », le fournisseur est d'abord face à un prospect, qui peut être défini comme étant un client potentiel à l'entreprise³. C'est à dire, qu'au début des négociations, le fournisseur parle avec un prospect, et ce n'est que lorsqu'il achète ou vend qu'il devient un client.

¹ -« Le client » www.e-marketing.fr/définiion-glossaire/client-238914-html.

² -« Client (économie) ». https://fr.wikipedia.org/wiki/Client_%28%C3%A9conomie%29

³ -Bonnet. C. O (2005), « L'univers de la vente », Edition Heures de France, Paris. Page 39

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

1-2- Les traits du client :

Le client a beaucoup changé à travers le temps, de plus en plus informé par ce qu'il lit dans la presse, dans les sites internet, blogs ou réseaux sociaux, aussi par les informations qu'il voit sur la télévision.

Il devient alors très difficile de conseiller, et de satisfaire ses besoins, car la relation qui le lie à son fournisseur est fermée à la base¹.

Selon l'évolution de la relation client-fournisseur à travers les âges, il peut y avoir différents caractères de clients selon trois différentes périodes que l'on retrouve dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2-1 : L'évolution du client selon les âges du commerce

<u>Avant-hier</u> Avant la guerre et peu après	SOUMIS IGNORANT
<u>Hier :</u> Dans les années soixante jusqu'aux deux chocs pétroliers.	ROI RICHE GENEREUX
<u>Aujourd'hui:</u> Avec la presse, les émissions de télévision, et le développement du discount à tout va.	JUGE EXIGEANT INFIDELE INFORME PRES DE SES SOUS

Source : Bonnet. C. O (2005), Op.cit., Page 40

1-3- Qui est le client bancaire ?

Le mot « client » signifie une relation dans laquelle, la durée n'est pas primordiale. La personne dont l'argent a été acceptée par une banque qui va s'engager à

¹ -Bonnet. C. O (2005), Op. cit. Page 40.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

honorer ses chèques, est un client de la banque, indépendamment de la durée de cette relation, quelle soit courte ou longue¹.

Le contraste n'est pas entre un habitué et un nouveau venu, mais plutôt pour une personne pour laquelle la banque va effectuer un service occasionnel, comme par exemple, l'encaissement d'un chèque pour une personne qui a eu affaire avec l'un de ses clients et une personne qui est propriétaire d'un compte à la banque.

Par conséquent, l'existence d'un compte représente la pierre angulaire, selon laquelle on peut dire qu'une personne est considérée comme client d'une banque particulière². Peu importe si le compte est alimenté ou à découvert, ou bien si c'est un compte courant ou un compte d'épargne, de dépôt ou même un compte de carte de crédit.

Cependant, selon les indications judiciaires de certains pays comme le Canada, la Nouvelle Zélande et la Malaisie, toute personne recevant des services d'une banque, sans même être détenteur d'un compte, auprès de cette dernière, est considéré comme étant un client bancaire.³

Au Royaume-Uni, la section 59 (11) de la loi 2000 sur les services financiers et les marchés (Financial Services & Markets Act 2000-FSMA 2000-), soutient cette suggestion en définissant le client ayant une relation avec une personne autorisée, par toute personne qui utilise ou qui peut envisager d'utiliser l'un des services fournis par la personne habilitée.⁴

De plus, depuis l'introduction du FSA's Banking : Conduct of Business Source Book (BCOBS) le 1 Novembre 2009, le "FSA HANDBOOK" a donné une

¹ - Ellinger. E. P, Lomnicka. E (2011), "Ellinger's Modern Banking Law », OUP Oxford, U.S.A. P116.

² - Ellinger. E. P, Lomnicka. E (2011), Op. cit, p 116.

³ -Ibid, p 117.

⁴ -Idem.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

définition au terme "client bancaire" (Banking customer) comme étant « un consommateur, une micro entreprise, ou une association caritative (bienfaitrice) (Charity) -dont le revenu annuel ne doit pas dépasser 1 million £ - devant détenir un compte pour être qualifié de « client ».

A partir de l'analyse précédente, trois principaux points peuvent en être déduits :

- Premièrement : la relation entre le banquier et le client existe réellement que lorsque la banque accepte d'ouvrir un compte au nom du client. En effet, l'acceptation d'ouverture d'un compte au nom d'un client, traduit le consentement de la banque à avoir une relation d'affaire régulière avec son client.
- Deuxièmement, en vertu de la relation banquier-client, la banque accepte d'agir à titre de mandataire du client dans les transactions bancaires, et à exercer le même degré de diligence et de compétence.
- Troisièmement, en cas d'exposition à des problèmes dans le cadre des transactions bancaires au nom de son client, la banque a le droit de faire des revendications, et de se munir de moyens de défense afin de défendre les droits de son client.

1-4- Le comportement d'achat du client bancaire :

1-4-1 L'intention d'achat :

« L'intention d'abord, le comportement après ». Dans le dictionnaire Larousse, le mot intention est défini comme étant : « une disposition d'esprit par laquelle on se propose délibérément un but »¹. L'intention d'achat quant à elle, peut être

¹ -www.larousse.fr/dictionnaire/français/intention/43587.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

définie comme étant : « une disposition d'un consommateur qui se déclare favorable à l'achat d'un bien ou d'un service ». ¹

Dès son utilisation dans le cadre des prévisions macro économiques à partir de 1946, le terme « intention d'achat » est utilisé essentiellement en référence aux types d'échelles employées pour mesurer le construit. L'intention d'achat est distinguée de la probabilité d'achat. ² L'intention d'achat est mesurée par une échelle verbale Tandis que la probabilité d'achat est mesurée par une l'échelle de JUSTER (1966)*.

Il existe deux groupes de définitions de l'intention d'achat. Le premier groupe définit l'intention d'achat. Le premier groupe définit l'intention d'achat comme étant la planification d'un achat (Belk 1985, Triandis 1980, Howard 1994, Darpy 1999). Pour le deuxième groupe l'intention d'achat s'agirait plutôt d'une probabilité d'achat (Brennan & Esslemont 1994, Day et al 1991, Gan et al 1985, Hamilton-Gibbs, Esslemont & Mc Guines 1992, Juster 1966, Stapel 1968) ³.

En 1959, Tobin a été l'un des premiers auteurs à découvrir une corrélation positive entre les intentions et les comportements d'achat. Plusieurs recherches, comme celle de JUSTER en 1964, et STAPEL (1968), suggèrent que les intentions permettent de prédire le comportement d'un consommateur. ⁴

¹ -www.e-marketing.fr/définition-Glossaire/Intention-d'achat238229.htm.

² -Bressoud. E (2001), « De l'intention d'achat au comportement : Essais de modélisation incluant variables attitudinales, intra-personnelles, et situationnelles », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Paris I, Pantheon Sorbonne. P56.

(*)- Il s'agit d'une échelle de notation qui porte le nom de son inventeur américain. Cette échelle en 11 points, permet d'exprimer des probabilités d'achat (www.market-audit.com/definition/echelle-juster/).

³ -Bressoud. E (2001), Op. cit. pp 56-57.

⁴ -Idem

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

1-4-2 la décision d'achat chez le client bancaire :

Le comportement du consommateur bancaire vis-à-vis de la banque passe par trois étapes¹ :

a. Décider d'être bancarisé : dans cette première étape, le client entame la préparation de l'acte d'ouverture d'un compte. Le besoin d'être bancarisé diffère d'une personne à une autre et du particulier à l'entreprise. Ce besoin peut prendre plusieurs formes :

- *La recherche de la sécurité :* C'est le cas pour un individu qui souhaite sécuriser son argent en la transformant de l'espèce en monnaie scripturale ;

- *La recherche de l'estime de soi :* Ouvrir un compte bancaire représente un plus dans la perception des gens. C'est donc un besoin d'estime et d'appartenance à un groupe restreint, ce besoin peut également résulter de la pression sociale des proches, famille ou entourage professionnel ;

- *Une nécessité :* L'ouverture d'un compte bancaire est devenue une nécessité pour les citoyens détenteurs ou non-détenteurs de revenus ;

- *Une exigence :* Avoir un compte bancaire représente une exigence pour les entreprises, les fonctionnaires ainsi qu'à toute personne physique ou morale détenteurs d'un revenu;

- *Un investissement :* C'est le cas des clients, particuliers ou entreprises, qui désirent faire fructifier leur capital liquide en le déposant dans des comptes bloqués (épargne ou dépôt à terme) en contrepartie d'un intérêt après une durée déterminée.

¹ Al Khoutabi. A (2004), « La pratique marketing dans les banques marocaines », thèse de licence professionnelle en management, Université Mohamed V, Agdal de Rabat (www.memoireonline.com/07/06/198/m_le_merketing_bancaire1.html)

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

b. Le choix d'une banque : Après la reconnaissance du besoin, le consommateur peut s'engager dans la recherche d'informations sur les moyens de satisfaire ce besoin, cette recherche peut être interne et/ou externe.

- *La recherche interne* : est activée en premier lieu, juste après la reconnaissance du besoin. Cette recherche de connaissance dépend des qualités de l'individu et de son expérience, elle s'articule sur le cumul d'informations et d'expériences détenues en matière des services bancaires, des enseignes, des publicités, et de l'image de marque des banques. Souvent, cette recherche orientera le consommateur envers la banque la plus proche dans sa mémoire vers laquelle il dégage une sympathie spéciale, et il évitera les banques à scandales financiers ou beaucoup trop prestigieuses ou encore dont l'avenir est incertain à son point de vue.

- *La recherche externe* : C'est une recherche préalable à l'achat, elle résulte d'un désir d'effectuer les meilleurs choix de consommation. Après la recherche de l'information, le consommateur passe à une étape d'évaluation des solutions préalables à l'achat.

c. Le choix des produits et services à souscrire : Après avoir choisi la banque convenant à ses besoins, le client va désormais choisir parmi la gamme de produits et services proposés par la banque.

Pour préciser le cadre général de définition des comportements des clients bancaires, surtout particuliers, il faut introduire les différentes dimensions tenant à l'acte d'achat ou aux multiples facettes du client bancaire.

Section II : De la satisfaction à la fidélisation du client bancaire

Satisfaire ses clients est aujourd'hui une condition de survie, et la mesure du niveau de satisfaction est devenue un point fondamental de la politique de fidélisation clients. Pour cela, des enquêtes -sur le plan national et international- sont menées chaque année par des bureaux spécialisés, afin d'évaluer la relation client-banque et l'impact que cela peut avoir sur la satisfaction et la fidélité des clients, aussi sur la rentabilité des banques.

2-1 Définition de la satisfaction client:

L'apparition du concept de satisfaction date du milieu des années 70, principalement à la suite des travaux séminaux de Day & Hunt¹. En une vingtaine d'années la satisfaction est devenue l'un des thèmes majeurs de l'étude du comportement après-achat/ consommation du consommateur.

Dans le dictionnaire Larousse de la langue française, la satisfaction, est définie comme étant « un contentement, une joie, résultant en particulier de l'accomplissement d'un désir, d'un souhait, d'une demande, ou d'une tendance »². Dans la littérature, plusieurs définitions ont été apportées pour donner une explication au concept de satisfaction du consommateur. Pour Kotler et al (2005), la satisfaction « est 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 Vanhamme. J, (2002) « La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs », Presses Université de Louvain, France. p 61

² www.Larousse.fr

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

perçue »¹. De même, pour Dufer et Moulin (1989), « la satisfaction est un état interne qui accompagne la confirmation des aspirations relatives au projet de consommation, celle-ci intégrant les attentes développées au sujet des produits et les normes de performance attachées à la classe dont ils relèvent »². A partir de ces définitions, on déduit que, les attentes des clients et la qualité ou la norme de performance perçue, sont des variables majeures qui doivent être prises en compte par les entreprises de toute activité confondue pour satisfaire leurs clients.

En tenant compte des attentes du client qui peuvent évoluer dans le temps, en fonction des prestations de l'entreprise et de ses concurrents, et de la qualité perçue qui diffère d'un client à un autre, la satisfaction devrait comprendre les caractéristiques suivantes : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité³. La satisfaction des clients est subjective car elle dépend de leur perception des services et non de la réalité. La satisfaction est relative, car les clients n'ont pas les mêmes attentes vis-à-vis d'un même service/produit. Quand à l'évolutivité, elle dépendrait de deux points : l'évolution des attentes et des standards, et l'évolution pendant le cycle de vie et d'utilisation du produit.

2-2 Mesurer la satisfaction du client bancaire :

L'une des particularités de l'activité bancaire est la structure double de son marché si l'on distingue : le marché amont des prêteurs, des déposants, véritables « fournisseurs de matière première » ; et le marché aval, celui des emprunteurs, c.-à-d. des consommateurs de produits fabriqués par le processus

¹ Kotler. PH et al(2006) , Op.Cit., Page 172

² Vanhame. J (2002), Op.Cit., Page 63

³ <http://blog.wikimemoire.com/2012/02/satisfaction-et-fidelisation-des-clients-bancaires/>

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

de transformation bancaire¹. Ces deux types de clients bancaires consomment des produits complètement différents, mais inscrivent leur comportement dans un même processus de décision, et sont influencés par des facteurs similaires².

Du fait de leur particularité par rapport aux consommateurs des autres secteurs, la mesure de satisfaction des clientes bancaires suscite une attention plus spécifique. Car le niveau de satisfaction dans les services en particulier les services bancaires, est affecté par la qualité perçue du produit bancaire, et les attentes à l'égard de la banque, comme : l'accueil, le conseil, la rapidité dans l'obtention du service³, le lancement de nouveaux produits et la transparence dans l'obtention d'information⁴.

Dans sa 4^{ème} édition, parue en Avril 2014, l'étude Deloitte sur la relation banque-client, à travers son baromètre sur la confiance des Français vis-à-vis du secteur bancaire et de leur banque principale ; a constaté que le niveau de confiance n'a pas progressé depuis 2012, puisque seulement 60% des clients ont confiance en leur banque selon les critères de confiance suivants : l'intérêt client, l'écoute, la crédibilité, la fiabilité, et la transparence. Quand au niveau de satisfaction, 87% des clients se déclarent satisfaits de la relation qu'ils entretiennent avec leurs banques principales, alors qu'ils étaient 88% en 2013 et 76% en 2012⁵. Sur le plan international, une enquête mondiale sur un certain nombre de pays (Brésil, Chine, Union Européenne, Etats-Unis, Canada, Afrique du Sud, Japon, Inde) menée par le cabinet Ernest & Young (EY) en 2012, révèle qu'à l'échelle mondiale, 44 % seulement des clients estiment que leur banque

¹ Zollinger. M, Lamarque. E, (2008),Op. cit. p 39

² Ibid, Page 39

³ <http://blog.wikimemoire.com/2012/02/satisfaction-et-fidelisation-des-clients-bancaires/>

⁴ Zollinger M, Lamarque E (2008), Op.Cit., Page 95-97

⁵ http://www.deloitterecrute.fr/sites/www.deloitterecrute.fr/files/etude/1085/relations_banques_et_clients_2012.pdf

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

adapte ses produits et services à leurs besoins. Par ailleurs, les conclusions de l'enquête révèlent que 70 % des clients acceptent de communiquer davantage d'informations personnelles à leur banque. En contrepartie, ils s'attendent à ce que les produits et les services qui leur sont proposés aient une réelle valeur ajoutée et soit adaptés à leurs propres besoins¹. En 2014, EY publie la 3^{ème} édition de l'étude Global Consumer Banking « *Winning through customer experience* » sur la relation entre les banques de détail et leurs clients. L'étude montre que la confiance des consommateurs dans le secteur est à la hausse, 44% des clients sont satisfait de leur banque principale, et 33% d'entre eux déclarent que leur niveau de confiance a augmenté mais demeure sensible au contexte de la crise économique. Cependant, la relation client bancaire reste fragile. Les exigences et les attentes continuent d'évoluer, souvent alimentées par des expériences hors services financiers et les consommateurs sont de plus en plus susceptibles de développer des relations avec de multiples fournisseurs. L'utilisation croissante des technologies digitales (internet, mobile) dans les services bancaires, ouvre la porte aux nouveaux entrants, désormais vus comme pouvant offrir une meilleure expérience client².

2-3 La fidélisation du client bancaire, fruit de satisfaction et levier de rentabilité :

Fidélité et fidélisation des clients, deux termes souvent cités, considérés aujourd'hui comme un enjeu stratégique pour les banques, contraintes de prendre en considération les attentes de leur clientèle pour la retenir tout en minimisant ses coûts et maximisant ses profits.

¹ <http://www.ey.com/FR/fr/Industries/Financial-Services/Banking---Capital-Markets/Enquete-mondiale-2012-sur-les-services-bancaires-aux-Particuliers---Les-clients-recherchent-des-produits-et-services-personnalisés>

² <http://www.ey.com/FR/fr/Newsroom/News-releases/Communique-de-presse---EY-global-consumer-banking-survey-2014>

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

2-3-1 La fidélisation et la satisfaction

La fidélité peut être définie comme étant « un acte, un comportement, observable avec un engagement économique »¹. Donc, la fidélité est « un engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat »². Certains travaux fondateurs du marketing des services définissent la fidélité par une approche multidimensionnelle, selon laquelle la fidélité est plus qu'un simple comportement d'achat répété. Dans cette perspective, une distinction peut être opérée entre la « vraie fidélité », fruit d'un processus psychologique décisionnel évolutif résultant de l'engagement du client et la « fausse fidélité », simple conséquence de l'inertie ou de barrières à la sortie, sans attachement ni engagement de la part du consommateur³.

Pour Oliver (1997), la vraie fidélité passe par quatre phases progressives⁴:

- Dans la première phase, *la fidélité cognitive* est liée à la performance de l'entreprise en termes de produits et services bancaires. Ici, le client peut être fidèle à sa banque s'il obtient un service ou un produit adapté à ses exigences, sinon il la quittera.
- Dans la deuxième phase, appelée *fidélité affective*, des liens affectifs seront noués progressivement entre le client et sa banque. Ici le client développe une attitude positive envers sa banque, mais n'y est pas encore

¹ Taybi N, (2008), « Le marketing relationnel et le CRM outils de la fidélisation- cas du secteur bancaire :Attijariwafa bank- », mémoire de fin d'études, Institut Supérieur International de Tourisme de Tanger. p 51

² Kotler PH, Dubois B, et al (2006), Op.Cit., Page 185

³ Bayart C, Brignier JM, (2013), « Etablir une relation de fidélité dans le secteur bancaire, le cas de la cible étudiants ». p 4.<https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-00865991/document>

⁴ Taybi .N (2008), Op.Cit., Page 50

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

suffisamment attaché pour résister à une offre concurrente économiquement plus alléchante. Il n'hésitera pas à rompre ces liens affectifs naissants pour pouvoir profiter d'une telle offre.

- En phase 3, on retrouve *la fidélité d'intention*, dans laquelle ces liens affectifs se sont renforcés au cours d'expériences de consommation répétées. A ce stade, le client ressent un désir de maintenir la relation ou de racheter, car il est attaché à sa banque. Toutefois, le risque de le voir quitter sa banque en raison d'une offre concurrente plus attractive, bien que réduit subsiste encore.
- Dans la quatrième phase, *la fidélité comportementale*, correspond à un stade ultime où le client, qui éprouve déjà un plaisir à souscrire régulièrement à des offres de sa banque, cherche à pérenniser la relation commerciale. Dans ce cas le client ne veut pas changer d'institution.

Il est souvent dit, qu'un client satisfait est par conséquent un client fidèle, or ceci n'est pas forcément vrai. Certaines enquêtes ont constaté que des clients ayant un niveau de satisfaction de 90% avaient un taux de fidélisation de 50%¹. En combinant la satisfaction et la fidélité, Noyé (2000), a pu dresser quatre portraits de clients²: le client perdu (peu satisfait et peu fidèle), le captif (peu satisfait et fidèle), le zappeur (satisfait et peu fidèle) et le comblé (satisfait et fidèle). (Voir tableau 2-2)

¹ Bayart C, Brignier JM (2013), Op.Cit., Page 5

² Taybi. N (2008), Op.Cit., Page 51

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Tableau 2-2 : Les portraits de clients selon la combinaison satisfaction/fidélité

Client	Peu fidèle	Fidèle
Peu satisfait	Perdu (Faiblesse dans la qualité, le service, le prix, la relation... D'autres choix sont possible)	Captif ou grognard (Peu de choix, coût du changement élevé, commodité, peu d'enjeux)
Satisfait	Zappeur (Forte concurrence, relation insuffisante, nouveau besoin)	Comblé (Par la qualité, le service, le prix, la relation...)

Source : Taybi N,(2008). Op. cit, p 51. Tiré de : Noyé. D (2000), « Pour fidéliser les clients », Insep Editions Consulting, Paris. P 19

Un client se considérant fidèle ne l'est pas forcément pour sa banque. C'est ce qu'a démontré l'étude Deloitte 2014, selon laquelle, 96% des clients se considèrent fidèles à leur banque principale. 83% d'entre eux justifient leur fidélité par leur ancienneté en tant que client, et seulement 36% se disent fidèle parce qu'ils détiennent de nombreux produits auprès de leur banque principale. Selon les critères de fidélité communément utilisés par les banques (compte actif, équipements produits : moyens de paiement, assurance, épargne, crédit...), seulement, 36% des clients sont considérés comme fidèles par leur banque¹.

A l'échelle mondiale, la fidélité n'est pas acquise non plus. Les clients n'hésitent pas à résilier leurs produits, à multiplier leurs établissements ou changer de banque principale. Dans un contexte où l'expérience client devient le nerf de la guerre, les acteurs alternatifs ont clairement un rôle à jouer. Selon l'enquête mondiale d'EY, plus de la moitié des clients ont résilié au moins un produit

¹ http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/services-financiers/publications/Deloitte_EtudeRelationsBanquesClients4_0414.pdf. p 19

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

durant les 12 derniers mois et près de la moitié planifie de le faire dans les 12 prochains. Les clients qui n'ont pas planifié de changement ne sont pas fidèles pour autant : 22% restent parce qu'ils ont la sensation que l'offre est la même partout et 17% restent parce que cela apparaît trop fastidieux de changer. Les principales raisons évoquées par les clients dans leurs choix d'ouverture ou de fermeture de compte dans un établissement sont, en top 3 : l'expérience client qu'ils vivent avec leur banque, les frais et taux, et la facilité de tout avoir dans un même endroit¹.

2-3-2 La fidélisation et la rentabilité

Au fil des années, les banques ont vu baisser leur rentabilité à cause de l'infidélité de leurs clients devenus de moins en moins captifs et dépendants d'un établissement principal, et optant pour la multibancarisation, et même pour le « vagabondage bancaire »². En effet, plusieurs études ont montré qu'il existe une corrélation entre le taux de fidélisation de la clientèle et la rentabilité, car une réduction de 5% du taux de défection provoque une augmentation de 35% de la rentabilité, dont un accroissement de 85% de l'activité de dépôts, et de 75% pour les cartes de crédit³.

Afin d'augmenter sa rentabilité, la banque doit développer des stratégies de fidélisation en se basant sur une connaissance complète du comportement du client afin de lui proposer ce dont il a besoin. Pour cela, la stratégie de fidélisation doit tourner autour d'axes prioritaires, tels⁴:

¹ <http://www.ey.com/FR/fr/Newsroom/News-releases/Communique-de-presse---EY-global-consumer-banking-survey-2014>

² Zollinger M, Lamarque E (2008), Op.Cit., Page 100

³ Ibid. Page 100

⁴ Roucous . N (2009), « Marketing et relation bancaire, manuel d'approfondissement du marketing et de la relation bancaire », Books on Demand, France. P70

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- Une relation personnalisée pour un meilleur suivi dans le temps ;
- Etablir des liens commerciaux de plus en plus forts par les ventes croisées ;
- Rendre la clientèle captive ;
- Récompenser les clients fidèles ;
- Fidéliser dès les premières relations.

Parmi les différentes stratégies de fidélisation utilisées par les établissements bancaires, on trouve les programmes de fidélisation qui sont utilisés dans le but d'accroître ou de maintenir les achats des clients en renforçant l'engagement et la confiance en l'entreprise, aussi pour gérer l'hétérogénéité des clients, et de ce fait, ces programmes constituent un instrument de discrimination des actions marketing¹.

Toutefois, malgré des investissements lourds dans les outils de fidélisation, comme les dispositifs de récompense, d'actionnariat, de parrainage, ou encore de clubs clients ; ces stratégies ont montrés leurs limites, car à trop pousser vers un traitement automatisé, le client devient progressivement anonyme. Son besoin de reconnaissance est donc mis à mal et sa confiance peut l'être aussi².

¹ Kotler PH et *al*(2006) , Op.cit., Page 198

² « Le shopping bancaire, ou la mise de la fidélisation client », http://www.csc.com/fr/ds/71138/71154-le-shopping-bancaire-ou-la-mise-%C3%A9lisation_client

Conclusion du chapitre 2

Axe majeur face à une concurrence accrue au sein du secteur bancaire, c'est la fidélisation de la clientèle qui devrait être renforcée. Aujourd'hui, il est essentiel de savoir si les clients peuvent assez facilement quitter une banque pour une autre. De plus, non seulement il est nécessaire de fidéliser, mais il est aussi indispensable de conquérir de nouveaux clients.

A travers ce chapitre nous avons discuté des particularités du client bancaire qui devient de plus en plus difficile à capter, à satisfaire et donc à fidéliser. Nous avons également démontré le lien entre la satisfaction du client bancaire, sa fidélisation et la rentabilité de la banque. Ainsi nous concluons que, la satisfaction du client mène à sa fidélité, et la fidélité contribue dans la rentabilité de la banque, une relation parfois appelée « chaîne de service-profit ».

CHAPITRE 3

***La Gestion de la Relation Client (CRM)
dans la banque***

Section I : *Définition et périmètres du CRM*

Section II : *Types et analyses du CRM*

Chapitre 3 : La Customer Relationship Management (CRM)
dans la banque

Introduction :

Le CRM (Customer Relationship Management) ou la GRC (Gestion de la Relation clients) est une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins de ses clients actuels et potentiels. C'est-à-dire, qu'elle est destinée à améliorer l'ensemble des processus de fidélisation et de prospection des clients en associant différentes fonctions de l'entreprise (direction informatique, direction des ressources humaines, organisation commerciale, etc.), et en employant les technologies de l'information pour créer un lien entre les différents éléments contribuant à la fidélisation des clients (coordination des banques de données, mise à disposition d'informations aux acteurs impliqués, etc.).

Le CRM est l'interface indispensable pour créer de la « relation client à valeur ajoutée », c'est-à-dire celle qui fera la différence pour le client par rapport à une offre concurrente.

Pour comprendre la notion du CRM, ce chapitre comprendra deux sections. La section 1 présentera la définition et les périmètres du CRM. La deuxième section sera consacrée aux différentes formes et analyses CRM.

Section I : Définition et périmètres du CRM

La gestion de la relation client (abrégée GRC), plus connue sous l'acronyme de CRM *Customer Relationship Management*, constitue un nouveau paradigme dans le domaine du marketing. L'ouverture vers le marketing relationnel, a naturellement conduit à s'intéresser à la gestion de la relation client qui a connue un engouement certain dans le secteur bancaire depuis la fin des années 1990¹.

1-1 Définition du CRM

Le CRM (ou gestion de la relation client GRC) est un ensemble d'applications du système d'information qui permet de rassembler les informations clients dispersées dans d'autres applications et gérer la relation client tout au long du processus client (démarchage, avant-vente, vente, livraison, facturation, après-vente, valeur du client)².

La gestion de la relation client rassemble toutes les techniques et outils qui permettent d'entrer en relation avec les clients et les prospects, afin de les fidéliser et de leur proposer un produit ou service qui correspond le mieux à leurs besoins³. Donc le CRM vise à créer et à entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients, dans le but de les fidéliser en leur offrant un service de qualité qu'il ne trouverait pas ailleurs. La notion de bénéfice a été mentionnée dans la définition de Lefébure et Venturi (2005), selon eux, «le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier,

¹ Lamarque E, Des Garets V (2005), Op.Cit., Page 130

² Kalika, M, (2006) « Management et TIC », Editions Liaisons, France. Page 235.

³ Denanteuil. H, « Avantages et inconvénients de la gestion de la relation clients ».

<https://www.talcod.net/blog/avantages-et-inconvénients-de-la-gestion-de-la-relation-clients-la-grc>

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices »¹. Aussi, ces auteurs proposent une autre définition plus complète Du CRM en tenant compte de ses trois dimensions: temporelle, relationnelle, et opérationnelle, de la façon suivante: « Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par allocation optimale des ressources »², ainsi, « le CRM doit permettre de construire une relation significative, à long terme, individualisée avec les bons clients qui généreront les revenus de demain, tout en assurant à moindre coût la relation des clients plus opportunistes »³.

Il est aussi possible de définir la CRM selon trois approches⁴:

- Dans l'approche technologique, le CRM représente un ensemble de logiciels mis en place pour collecter, traiter, et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils pour communiquer avec les clients : réseau internet, site web, call center...
- Dans l'approche marketing, l'analyse de bases de données à travers le CRM permet de mettre en place des stratégies de segmentation marketing efficaces et de personnaliser la relation avec le client.
- Dans l'approche organisationnelle, le CRM est considérée comme une culture indispensable à la réussite de l'entreprise dont la mise en œuvre nécessite une réflexion sur l'organisation globale de le l'entreprise.

¹ Lefébure R, Venturi G (2005), Op.Cit., Page 33

² Ibid. Page 33

³ Ibid. Page 34

⁴ Coovi, B, « Management du cycle de vie du client : proposition d'un modèle conceptuel d'évaluation de l'utilisation des logiciel CRM, Portfolio Management, Université d'Auvergne-Clermont Ferrand-I, 2010.p5 <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00719535/document>

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

L'objectif principal de la gestion de la relation client est de permettre à l'entreprise d'être toujours présente auprès du client, de satisfaire ses besoins et de le fidéliser, car il est plus coûteux pour une entreprise de gagner de nouveaux clients que de les fidéliser. En effet, les entreprises selon leurs secteurs d'activité perdent en général de 15 à 20% de leur clientèle chaque année¹, et une augmentation de 5% du taux de fidélisation de la clientèle peut augmenter de 25 à 100% la valeur du client moyen². Le CRM est le moyen d'assurer une cohérence globale entre : des clients aux enjeux et aux attentes très différents, des offres de plus en plus personnalisées et des canaux de contacts de plus en plus nombreux³.

Gérer la relation client, c'est trouver des points de convergence entre l'entreprise et le consommateur. Ainsi, pour que ce dernier puisse s'impliquer dans une relation durable, il doit pouvoir prendre le temps nécessaire pour apprécier l'interaction et évaluer toutes les variables à travers la progression de sa relation avec l'entreprise⁴.

La colonne vertébrale du CRM est constituée par les systèmes liés aux technologies de l'information. En effet, le CRM est une méthode qui combine un ou plusieurs systèmes liés aux TIC pour gérer l'interface avec le client. Ces systèmes sont généralement les suivants⁵:

- Les bases de données ;
- Les systèmes de service client ;

¹ Lefébure. R, Venturi. G (2005). Op. cit, p115

² Denanteuil. H (2014), Op.Cit., Page 3

³ Lamarque E, Des Garets V (2005), Op.Cit., Page 140

⁴ Abbès-Sahli. M, Hetzel. P (2005), "Enjeux et perspectives de la gestion de la relation: une application à la distribution des parfums et cosmétiques en France », Revue Française du Marketing, N°202-2/5. Pp37-55

⁵ Mc Donald. M, (2004) « Les plans Marketing : comment les établir ? Comment les utiliser ? », 5^{ème} éd., De Boeck, Bruxelles. p 465.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- Les centres d'appel ;
- Le e-commerce ;
- Le web marketing* ;
- Les systèmes de gestion de commandes (saisie, facturation,...) ;
- Les systèmes d'appui des forces de ventes (prises de rendez-vous, agenda...).

L'idée de base consiste à l'intégration de tous les systèmes c'est ce qui permet à l'entreprise de gérer ses clients globalement.

L'adoption d'une stratégie orientée vers le client est appelée «'Gestion de la relation Client''¹. Le CRM est défini comme étant des programmes de renforcement de la relation client basée sur les technologies de l'information. Ces programmes sont généralement orientés vers les fidélisations des clients².

Un système CRM couvre les principaux moments de la relation avec le client³:

- L'avant vente, c'est-à-dire l'analyse du marché, des besoins des clients, la gestion des éventuels prospects, l'affinage de l'offre marketing ;
- La vente, en dynamisant la gestion commerciale au travers d'outils de pilotage pour les commerciaux (gestion des contacts, des relances, aide à l'élaboration de propositions commerciales, etc.) ;
- La gestion du service clientèle, en gérant l'historique de la relation avec le client, les données qu'il a déjà fourni, les informations qui

*Web marketing ou net marketing ou cybermarketing consiste à améliorer la visibilité et le trafic d'un site web en utilisant internet et à développer une relation durable avec les internautes utilisateurs ou clients du site.

¹ - Wilcox. P, Gauru. C, (2003) « business Modeling with UML: The Implementation of CRM Systems for Online Retailing », Journal of Retailing & consumer Services, vol. 10, pp 181- 191.

² - Minami. C, Dawson. J,(2008) « The CRM Process in Retail & Service Sector Firms In Japan », Journal of Retailing & consumer Services, vol. 15, pp 375- 385.

³ - Desmoulins. N, (2009) « Maitriser le levier informatique : accroitre la valeur ajoutée des systèmes d'information », Pearson Education France, paris, p 101.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

permettront de concevoir de nouvelles offres et de nouvelles ventes, les éventuelles difficultés rencontrées ;

- L'après-vente, en proposant une assistance au client, ou, des modes de relations privilégiés, au travers des centres d'appels, de la mise en ligne d'informations de support, etc.

Le CRM se construit sur trois piliers, qui sont, la stratégie, le marketing et les technologies de l'information. Si l'un de ces piliers est supprimé, l'édifice CRM s'effondre¹.

1-2- Les périmètres du CRM :

1-2-1 La Customer Connection².

La Customer Connection est une théorie développée par la société Ernest & Young, elle vise à identifier, à synchroniser, et à valoriser tous les flux de la relation entre le client et l'entreprise. L'objectif principal de cette théorie est de construire des référentiels concrets et clairs autour du "client", en s'appuyant sur :

- La valeur du client ;
- L'historique du client ;
- Le potentiel du client ;
- La proposition client personnalisée.

Par le développement de cette théorie, le cabinet Ernest & Young a pour but d'accompagner les entreprises afin d'augmenter leur rentabilité. Ainsi, pour constituer une nouvelle chaîne de valeur centrée sur le client, l'entreprise doit redéfinir son positionnement stratégique.

¹ Mc Donald. M, (2004), Op.cit. p 463.

² Guiseppelli. L (2002), « Les systèmes d'information Marketing, Base de données : « Gestion de la relation client », université de la Méditerranée Aix-Marseille II. p 12.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

La Customer Connection en tant que stratégie de croissance a donc pour vocation d'aider les entreprises à se connecter et à se rapprocher de leurs clients pour en faire de vrais partenaires. Cette stratégie fournit un cadre d'analyse qui permet à tout dirigeant, à toute personne ayant à prendre des décisions dans le domaine du relationnel client, de comprendre, d'analyser et d'évaluer les enjeux, et de profiter des possibilités offertes par une relation client harmonieuse.

Ce nouveau concept développé en 1997, par Ernest & Young en collaboration avec C-Link, est aussi appelé le « Multi relationnel client ». La Customer Connection représente une réponse stratégique aux trois enjeux majeurs auxquels doit faire face l'entreprise pour améliorer la valeur ajoutée de sa relation clientèle ¹:

- La connaissance économique des clients ;
- La gestion de la connaissance des informations disponibles en interne sur le client ;
- Les liaisons entre l'entreprise et le client.

La Customer Connection est une approche transversale mettant en œuvre le "diamant magique"^{*} du multi relationnel client, autour des trois facettes citées ci-dessus. Le cadre d'analyse de La "Customer Connection" est illustré par la figure (3-1).

¹ Rouffiac. F, (1998) « Stratégie client : vers le multi relationnel », article n° 29 paru en 1998 sur le site : www.e-marketinf.fr/marketing-Direct/Article/Strategie-client-vers-le-multirelationnel-3065-1.htm.

* "Diamant Magique", terme utilisé par Dominique-Henri Perrin directeur de mission chez Ernest & Young, pour désigner les trois facettes de solutions apportées par la Customer Connection.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Figure 3-1 : Le Modèle de La "Customer Connection"
(Support du CRM).



Source : Guiseppelli.L, (2002), Op.cit., page 13.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

1-2-2 La capitalisation de la valeur client.

1-2-2-1 Définition et importance de la valeur client

L'un des enjeux majeurs des entreprises est aujourd'hui d'arriver à capitaliser sur l'historique de leur relation client afin de préserver ou faire croître leur valeur¹. Aujourd'hui, il est nécessaire de se pencher sur chaque client, d'examiner chaque compte client pour appréhender au mieux le devenir de l'entreprise. Ce changement de mentalité a introduit un nouveau concept, celui du capital client (représentant la somme de tous les clients de l'entreprise), et plus particulièrement celui de la valeur client (représentant un client unique de l'entreprise)².

« La valeur vie du client est la valeur que le client apporte à l'entreprise durant sa vie à partir de la période actuelle »³.

La valeur vie client plus connues sous l'appellation « Customer Lifetime Value-CLV-», est définie comme étant la contribution financière totale de la période actuelle dans l'avenir, c.-à-d. revenus moins coûts- d'un client au cours de sa durée de vie future avec la société, ce qui reflétera par suite la future profitabilité du client. En utilisant la CLV comme métrique du marketing, les gestionnaires ont tendance à mettre davantage l'accent sur le service client et la satisfaction de la clientèle à long terme pour les bons clients, plutôt que de seulement tenter de maximiser les ventes à court terme⁴.

¹ - Sioufi. A, Volle. P, (2013), « Stratégies clients : point de vue d'experts sur le management de la relation client », Pearson Education France, Paris. p 37.

² - Lew. G, Lecoquille. J, (2012), « Branding management: Branding et e-branding, la marque, de l'idée à l'action », 3^{ème} éd., Pearson Education France, paris. p 458.

³ - Kumar. V, « customer Lifetime Value, The Path to Profitability, Foundations & Trends », in Marketing, vol.2, N°1, 2007, pp 1- 96.

⁴ - Kumar. V,(2007), Op.cit., p 06

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

La CLV mesure la valeur d'un des clients de la firme. En calculant la CLV pour tous les clients, les entreprises peuvent classer les clients par ordre selon leur contribution dans la génération de profits à l'entreprise. Donc, calculer la CLV apporte deux avantages majeurs à l'entreprise¹;

1. Calculer la CLV aide la firme à mieux estimer le coût de l'investissement pour fidéliser ses clients ;
2. Une fois la firme calcule la CLV de ses clients, elle pourrait allouer de manière optimale ses ressources afin de maximiser ses bénéfices.

Les enjeux du calcul de l'espérance de profit client sont nombreux et stratégiques. Une relation véritable entre une marque et un client ne peut véritablement commencer que lorsque les deux parties comprennent leurs intérêts mutuels d'inscrire la relation dans le long terme. Il s'agit de répondre à quelques questions évidentes, mais dont les réponses ne sont pas toujours si faciles à obtenir²:

- Combien cela coûte-t-il de recruter un prospect ? un client ?
- Quels sont les retours sur investissement d'un client nouveau ? d'un ancien client ? d'un client recruté par tel moyen ou autre ?
- Quels sont les clients que je souhaite conserver ? avec quelles offres ?
- Qui sont les clients dont la rentabilité baisse ?
- Quels sont les clients très importants pour le futur de l'entreprise ?
- Quels sont les clients sur lesquels je n'ai pas suffisamment investi ?
- Comment affecter au mieux mes investissements promotionnels et marketing ?

¹ Kumar. V,(2007), Op.cit., p 06

² Lewi. G, Lacoeuilhe. J,(2012), Op.cit., p 458

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

1-2-2-2 Calcul de la valeur client

Le CLV est considéré comme étant la valeur actuelle Nette (VAN) sur la durée de la relation contractuelle¹. Etablir la VAN de sa clientèle consiste à calculer la marge dégagée à terme pour chaque client, en tenant compte de son coût de recrutement, des frais directs dont il est à l'origine, et du chiffre d'affaires². La CLV peut être calculée comme suit³:

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+i)^t}$$

CF : Contractual Relation in period t.

i: discount rate/ Cost of capital.

t: period.

T: Duration of the contractual relation.

La valeur Client représente la marge totale générée par un client durant sa période d'activité. Elle est égale à la somme de CA que l'on espère dégager de la relation avec le client tout au long de celle-ci à laquelle on retranche l'ensemble des coûts engagés pour attirer le client, le satisfaire, développer la relation et le conserver⁴.

Valeur Client= Somme des gains espérés – Somme des coûts engagés.

¹ Wall. F, Mödritscher. G, (2013), « Convergence & controlling », in « Media & Convergence Management », by Diehl. S & Karmasin. M, Springer, Berlin Heidelberg. pp 73- 89.

² Andreani. JC, Michon. C., (2010), op.cit., p 415.

³ Wall. F, Modritscher. G, (2013), op.cit, p 82.

⁴ « L'analyse de la valeur client », site :cours-tertiaires.fr/wp-contenu/uploads/2012/06/lanalyse-de-la-valeur-client.pdf.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Avant de calculer la valeur client globale, on doit d'abord calculer : la valeur d'acquisition du client, la valeur de fidélisation du client, ainsi que la valeur de développement du potentiel client¹.

a. La valeur d'acquisition du client.

Cette valeur se détermine en se fondant sur les coûts et les revenus directement liés à l'acquisition, c.-à-d. à la transformation du prospect en client ou à la réactivation d'anciens clients. Cette valeur se calcule par définition en début du cycle de vie du client : un client naît, il est actif, et meurt.

Valeur d'acquisition = Revenu de la vente – Coût du produit – Coût du contrat

b. La valeur de fidélisation du client.

Pour conserver ses clients, l'entreprise met en place des actions et des services destinées à entretenir la relation et la satisfaction du client. Ces opérations de fidélisation constituent les coûts de rétention.

Valeurs de fidélisation = Somme des revenus de la période – Somme du coût des produits – Somme des coûts de rétention

c. La valeur de développement du potentiel client.

Cette valeur est complémentaire de la valeur de fidélisation. Elle provient des ventes additionnelles et des ventes de nouveaux produits à la suite des différentes propositions adressées au client. Les coûts consécutifs à ces offres sont appelés « coûts marketing des offres ».

¹ « L'analyse de la valeur client », site : cours-tertiaires.fr/wp-content/uploads/2012/06/lanalyse-de-la-valeur-client.pdf. Op. cit

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Valeur du développement du potentiel client = somme des ventes additionnels – Somme du coût de revient produits des offres – Somme des coûts marketing des offres

d. La valeur client globale.

Elle correspond à la somme des trois valeurs précédentes.

Valeur globale = Valeur d'acquisition + Valeur de fidélisation + Valeur de développement du potentiel client

1-2-2-3 Le management de la Valeur client

Les institutions financières ont pour objectif principal de trouver le bon équilibre entre la valeur qu'elles apportent à leurs clients et celle qu'elles en retirent. Le bon équilibre concerne par exemple, les niveaux de services qu'elles souhaitent fournir, la tarification des produits, l'investissement consenti pour des nouveaux clients comparé à celui accordé aux clients acquis. Afin de déterminer cet équilibre, les institutions financières doivent pratiquer « le management de la valeur client »¹ aussi appelée « Gestion de la valeur destinée au client » ou « Customer Value Management-CVM- »², le point de départ même de cette valeur. Une fois celle-ci définie, on pourra procéder aux ajustements appropriés entre la valeur apportée au client et celle qu'on retire.

¹ - Peverelli, R, De Feniks. R, Ollivier-Lamarque. C (2011), « Réinventer les services financiers », Pearson Education France. p 122.

² - Bonvarlet. Pierre, « Et si nous entrions dans une nouvelle ère du management, la Gestion de la Valeur pour le Client ou "Customer Value Management ? », p 04, www.rezonance.ch/fs-search/download valeur pour le client? Pdf. version id=1878092.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Le management de la valeur client présente toutefois en matière de services financiers certaines caractéristiques spécifiques, qui doivent être prises en considération ¹:

- Les modèles de rentabilité des revenus et des coûts ;
- La multi-dimentionnalité des revenus et des coûts ;
- Les produits liés ou connexes ;
- Le caractère multidimensionnel de la relation client.

¹ Peverelli et al., (2011), Op.cit., p 122.

Section II : Types et analyses du CRM

La stratégie CRM se résume par les leviers suivants : 1) Prospection et identification du client, apprendre à mieux le connaître ; 2) Séduction du client par des offres de service pertinentes, élargissement et amélioration continue des offres ; 3) Fidélisation par une relation client basée sur la qualité de service ; 4) Conservation et gestion stratégique du client en offrant un service de qualité à l'ensemble de ses clients et un service de niveau encore plus élevé aux meilleurs d'entre eux.

L'objectif principal de la stratégie CRM, c. à. d celui de l'optimisation de la relation client, ne peut être réalisé qu'au travers de la collaboration des trois formes du CRM.

2-1 Les formes du CRM

On distingue communément trois formes de CRM¹ : le CRM analytique, le CRM opérationnel, et le CRM collaboratif. Certains auteurs les appellent « Technologies de CRM »², tandis que d'autres les appellent « Dimensions de CRM »³.

La collaboration des trois formes du CRM a pour finalité de réaliser l'objectif ultime de la stratégie CRM de l'entreprise, c.-à-d le développement et l'optimisation de la relation client. Outre ces trois principales formes de CRM, il

¹ Xu. M & Walton. J, (2005) "Gaining Customer Knowledge through Analytical CRM", Industrial Management & Data Systems, Vol 105, n° 7. Pp 955-971.

² Crosby, L.A, & Johnson. S. L (2001), "Technology: Friend or Foe to customer relationships", Marketing Management, Chicago, Vol 10, n° 4, Pp 10-13.

³ Graf. G, Stern. J, (2008), « Le CRM analytique, les outils d'analyse OLAP et le Data Mining ». Séminaire « Customer Relationship Management », Faculté des Sciences Economiques et Sociales, Université de Fribourg, Fribourg. Page 05

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

existe un quatrième type appelé : le CRM stratégique¹. Ce dernier a pour objectif d'aligner la stratégie commerciale de l'entreprise avec la stratégie clientèle. Le CRM stratégique considère le CRM comme une stratégie de l'entreprise centrée sur le client, qui vise à conquérir et à fidéliser les clients rentables².

2-1-1 Le CRM analytique

Pour être en mesure d'accomplir une gestion de la relation client réussie et efficace, des informations détaillées sur le client sont nécessaires. Les systèmes d'informations qui collectent, sauvegardent, et analysent ces données s'appellent « Systèmes d'information analytiques » ou « CRM analytique »³. La fonction principale des systèmes d'information analytiques est la transformation de ces données en informations.

Les bases de données ou les entrepôts de données (Data Warehouse) représentent la base de tout CRM analytique. L'objectif principal des entrepôts de données est de regrouper toutes les informations sur les clients de différentes sources, et de les mettre dans une seule et unique base de données afin de fournir les informations nécessaires aux CRM opérationnel et collaboratif.

Outre les entrepôts de données qui représentent la principale partie du CRM analytiques, d'autres outils jouent un rôle majeur dans les systèmes informatiques analytiques. Ces outils sont : le Datamining, et les OLAP. Ces

¹ Payne. A & Frow. P (2005), "A Strategic framework for customer relationship management", Journal of Marketing, Vol 69, October. Pp 167-176.

² Buttle. F(2004), "Customer Relationship Management : Concept and Tools", Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann

³ Vogt. H, (2008), "Open Source Customer Relationship Management Solutions", Diplomica, Verlag, Hamburg. P 21

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

derniers servent à analyser les données des clients qui ont été collectées et stockées dans les entrepôts de données¹.

Les OLAP (Online Analytical Processing), ou le traitement analytique en ligne, est un outil perfectionné de rapport de données avec des interfaces graphiques. Les OLAP sont très utilisés dans les rapports commerciaux, les rapports financiers, le marketing et les rapports de gestion².

Donc le CRM analytique représente la véritable clé de voûte du système CRM, car il consiste à stocker et à analyser la très vaste quantité de données générée en partie par le CRM opérationnel et collaboratif. Ainsi le CRM analytique permet d'optimiser la segmentation, de modéliser et de simuler une stratégie marketing et commerciale, de déterminer la valeur du capital client en analysant plusieurs types de données (achat, comportement, navigation, données démographiques)³. Ces analyses de données sont faites par des applications afin de fournir l'information destinée à améliorer la gestion de la performance de l'entreprise⁴.

2-1-2 Le CRM opérationnel

Les technologies CRM opérationnelles représentent l'interface directe de l'entreprise avec sa clientèle lui permettant un accès facile à l'information et la

¹ Idem

² Payne. A (2006), « Handbook of CRM : Achieving Exelence in Customer Managements », Elsevier, Oxford, U.K. Page 254

³ Desmoulins.N (2009), « Maitriser le levier informatique : accroître la valeur ajoutée des systèmes d'information », Peason Education France, Paris. Page 101.

⁴ Fimbel. E, Costa. S (2010), « Management des systèmes d'information », Peason Education France, Paris. Page 91

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

possibilité de discuter des problèmes avec des êtres humains plutôt qu'avec un système de réponses électronique¹.

Le CRM peut être défini comme l'automatisation et l'amélioration constante des processus de vente, de marketing et de service client. Celles-ci sont rendues possibles grâce à l'analyse des données qui sont produites lors des différentes opérations².

Autrement dit, le CRM opérationnel permet de gérer une relation client multi canal. Il coordonne les différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients (le téléphone, internet, et le face à face) en synchronisant les informations pour les départements Marketing, Ventes et Services³.

2-1-3 Le CRM collaboratif

Le CRM collaboratif étend le CRM vers l'ensemble de la chaîne logistique, la comptabilité, la production, les ressources humaines, etc. Il coordonne les différents canaux de distribution et les points de contact avec le client⁴.

Donc le CRM collaboratif fait référence aux moyens de communication au travers desquels l'entreprise entre directement en contact avec le client (Internet, call centers, emails, etc).

Un des objectifs du CRM collaboratif est de donner une image de l'entreprise positive et uniforme au client et d'établir une relation de confiance avec lui en proposant un service personnalisé de qualité. Enfin un autre enjeu principal du CRM collaboratif est d'assurer à chaque employé l'accès à une information la

¹ El Louadi. M, Agrebi. M, Ben Hammou. A, « Les corrélats du CRM et du marketing relationnel ». Page 06, www.Louadi.com/conferences/lescoorelats.pdf.

² Graf. G, Stern. J (2008), Op. cit. Page 06

³ Desmoulins. N (2009), Op. cit. Page 101

⁴ Desmoulins. N (2009), Op. cit. Page 101

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

plus complète et la plus récente possible sur son interlocuteur, afin que ce dernier se sente suivi et considéré personnellement¹. Donc les technologies collaboratives du CRM permettent une communication personnalisée en temps réel et un apprentissage des préférences des clients grâce à une communication à double sens.

2-2 L'analyse CRM

2-2-1 La CRM-House (entrepôt de données)

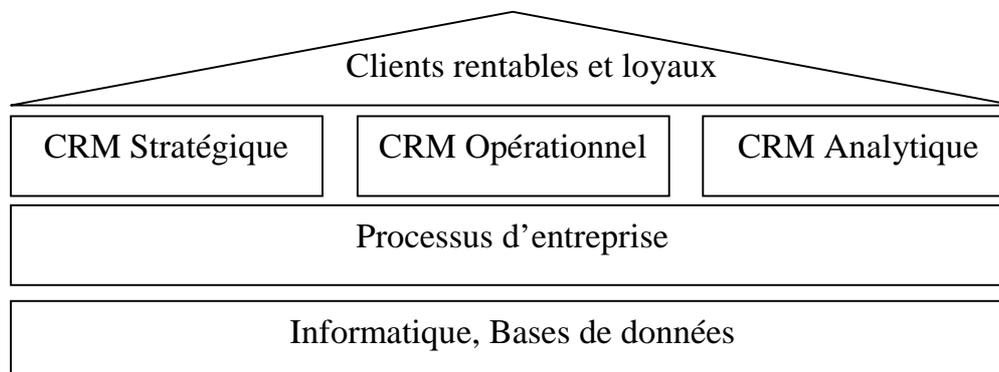
La définition théorique du CRM est très différente de son utilisation. Certaines entreprises informatiques définissent le CRM par un système de base de données de clients intégré pour la conclusion de ventes. Les banques et les entreprises Business-to-business (B2B) intègrent souvent sous CRM toutes les relations avec le client. Dans la vente par correspondance, le CRM est souvent réduit au marketing direct. Pour pouvoir comparer et intégrer ces différentes approches on parlera d'une CRM-House (entrepôt de données)².

Le fondement d'une CRM-House est construit par l'informatique avec les bases de données nécessaires, puis l'étage du dessus désigne les processus profitables de l'entreprise qui ont pour objectif principal de rentabiliser et fidéliser les clients (le toit du CRM-House) par le biais des trois formes principales du CRM : CRM stratégique, CRM opérationnel, et CRM analytique.

¹ Graf.G, Stern.J (2008). Op,Cit, Page06.

² Michel. S & Petitpierre. M (2010), « Marketing : une introduction au marketing d'un point de vue pratique, agrémentée par de nombreux exemples », Compendio Bildungsmedien AG, Suisse. Page 31.

Figure 3-2 : La CRM-House.



Source : Michel. S & Petitpierre. M (2010), Op. cit. Page 31

2-2-2 L'analyse de rentabilité des clients

La rentabilité de client illustre le revenu qu'une entreprise espère atteindre avec un client pendant toute la durée de la relation. L'analyse de rentabilité client se fait, soit, par analyse de clients individuels ou par l'analyse en cohorte¹.

a. L'analyse de client individuel.

Dans cette analyse, l'entreprise doit calculer la valeur client. Le calcul le plus simple étant de multiplier les facteurs suivants :

- Prix moyen payé par un client ;
- Nombre d'achats par année ;
- Nombre d'années de relation

Valeur client = Prix . Nombre . Années.

¹ Ibid. Page 32

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

b. L'analyse en cohorte :

Pour Ryder (1965), « Une cohorte désigne un ensemble d'individus ayant vécu un même événement au cours d'une même période ». L'analyse des cohortes commence d'abord par l'identification des cohortes et puis étudie les comportements, les opinions et les caractéristiques à travers le temps¹. Dans ce cas, une cohorte représente un groupe de clients précis, acquis au moyen d'une mesure marketing ciblée.

L'analyse de la valeur des clients (AVC) en cohorte qui est surtout utilisée dans le CRM opérationnel est suivie sur plusieurs périodes pour déterminer si leur acquisition est rentable².

2-2-3 Modèles d'analyse CRM

Tandis que les modèles de valeur client se basent sur les données du passé, les modèles CRM se prêtent aux prévisions et pronostics. L'établissement de ces modèles est constitué de cinq phases³:

- La définition du but ;
- La définition des variables influents ;
- L'analyse de la base de données des clients existants ;
- Créer des règles ;
- Utilisation des règles sur les nouveaux clients.

Ces phases sont montrées au moyen de deux modèles, l'arbre de décision, et la méthode de segmentation RFM.

¹ - De Bartolo. Guieseppe, Poulain. Michel, « La démographie appliquée à la gestion publique et des entreprises », AIDELF, France, 2003, p 102.

² - Michel. S, et Petitpierre. M (2010), op.cit., p 33.

³ - Michel. S, et Petitpierre. M (2010), op.cit., p 33.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

a- L'arbre de décision : est une représentation graphique qui illustre la séparation entre « bons » et « mauvais » clients.

b- La méthode RFM : La méthode RFM est une méthode de classification des clients en fonction de leur activité dans le portefeuille de l'entreprise¹. Cette méthode est utilisée par les entreprises soucieuses de personnaliser et de cibler leur action commerciale, et classent leurs client selon trois différentes variables :

- **R** pour Recency (Recense de l'achat) : c.-à-d. la date du dernier achat.
- **F** pour Frequency (Fréquence des achats) : c.-à-d., savoir si le client achète tous les jours ? toutes les semaines ? tous les mois ?, etc.
- **M** pour Monetary (Montant), c.-à-d., le montant total des achats réalisés sur une période.

Pour une banque par exemple, le croisement de ces trois critères permet d'identifier le "petit client" dont la dernière transaction bancaire est ancienne, qui utilise peu souvent son compte et le montant total des transactions est faible. A l'inverse, le "bon client " utilise son compte bancaire régulièrement et opère des mouvements importants. Ainsi, il sera l'objet d'un marketing one-to-one ou d'opérations de démarche personnalisées.

¹ Prades. N (2008), « Lexique du marketing », 3^{ème} éd., Edition Bréal, France. Page 114.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

2-2-4 Portfolio de la fidélité et de la rentabilité des clients

Dans leur étude sur la fidélité des clients du commerce de détails, Reinartz. W, et Kumar. V (2002) ont élaboré un portfolio de la fidélité et de la rentabilité des clients, selon lequel il existe quatre types de clients¹. (Voir tableau 3-1).

Tableau 3-1 : Types de clients selon le Portfolio de la fidélité et de la rentabilité (Modèle de Kumar & Reinartz -2002-)

	Clients récents	Clients fidèles
Clients très rentables	Papillons Commerce de détail 15%	Bons Amis commerce de détail 36%
Clients peu rentables	Etrangers Commerce de détail 34%	Plantes Grimpanes commerce de détail 15%

Source : Michel. S & Petitpierre. M. (2010), Op.cit., page 36

Selon le tableau ci-dessus, quatre types de clients peuvent être décrits comme suit :

- **Papillons** : Ils représentent un potentiel de bénéfice élevé lorsque la prestation de marché leur convient. L'entreprise doit satisfaire ces clients à court terme, mais ne devrait pas investir à long terme sur ce groupe.
- **Bons amis** : Le produit/service répond aux besoins des clients et le gain potentiel est très grand. L'entreprise devrait investir sur ce groupe pour entretenir ce lien et éviter que ces clients ne se détournent au profit de la concurrence.

¹ - Michel. S, & Petitpierre. M (2010), Op.cit. pp 36- 37. Tiré de : Reinartz. W. J., et Kumar.V, « The mismanagement of Customer Loyalty », Harvard business Review, 2002, pp 86- 94.

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- **Etrangers** : Les besoins du client et le produit/service ne sont pas vraiment en symbiose, le gain potentiel est donc très maigre. L'entreprise ne devrait pas investir sur ce groupe.
- **Plantes grimpantes** : Ces clients sont fidèles mais peu rentables. Dans ce cas l'entreprise est souvent un fournisseur parmi d'autres.

2-2-5 La pyramide clients

La pyramide des clients est un élément clés dans le CRM. Elle matérialise l'évolution du client dans l'entreprise. Un simple classement sur le chiffre d'affaires des clients par ordre décroissement montre souvent que¹ :

- Le 5% de bons clients peuvent se scinder en deux catégories : les premières représentant 1% sont les très bons clients, et le 4% suivant sont les bons clients ;
- Les 15% suivants sont les clients standards ;
- Les petits clients représentent les 80% restant. Ils n'achètent qu'une fois de temps en temps et/ou très peu. Certains d'entre eux peuvent devenir de bons clients dans le futur.

La pyramide se complète avec les anciens clients, les prospects et les suspects qui représentent des consommateurs ou des sociétés avec lesquels des contacts ont eu lieu. Ces différents clients peuvent être segmentés de la manière suivante :

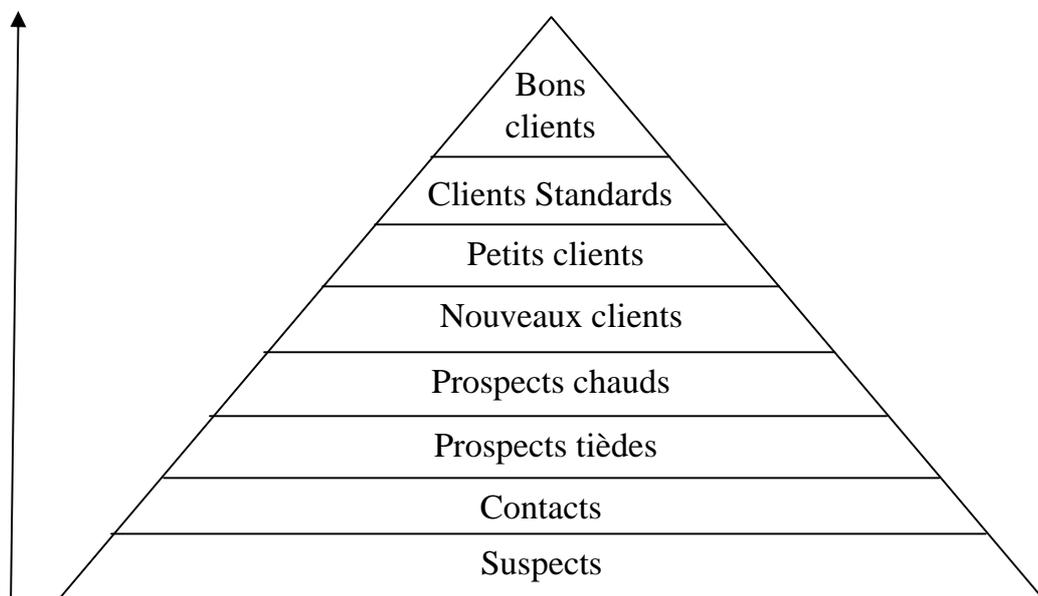
- **Prospects chauds** : personnes prêtes à acheter ;
- **Prospects tièdes** : personnes qui achèteront probablement à court terme ;

¹ Lefebure. R, Venturi. G (2005), Op. cit, Page143

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- Prospect froids : personnes qui ne sont pas prêtes à acheter ;
- Contacts : réponses à des opérations de marketing, qui n'ont pas encore été qualifiées et dont on ne sait pas à quel type de prospects elles correspondent.

Figure 3-3 : La pyramide clients



Source : Lefébure. R, Venturi. G (2005), Op.cit., page 144.

2-3 Avantages et limites de la gestion de la relation client dans les banques

La gestion de la relation client à travers des logiciels informatiques spécialisés (NCR, Oracle, IBM...) constitue un des piliers pour l'élaboration de toute

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

activité marketing. Conscient de l'importance des TIC, les banques ont conçus des départements CRM au milieu de leur chaîne de production¹.

En effet, la division de distribution (Marketing/ CRM) joue un rôle primordial dans le processus de production de services financiers ; celui de stocker les informations et d'étudier le comportement du client pour lancer des campagnes de marketing plus ciblées. La division des canaux de distribution, de sa part, à une place aussi importante que la division précédente, car elle permet d'interagir avec les clients à travers différents canaux de distribution (agence, site internet, mobile banking...) dont l'objectif principal serait d'initier une relation client-bancaire personnalisée².

Dans leur étude sur « les 21 meilleures pratiques » pour l'implantation d'un système CRM dans les banques de détail, Dumitriu et Butranu (2013)³ ont constaté qu'une implantation réussite d'un système CRM nécessite l'intégration des aspects organisationnels d'une banque avec ces technologies. De même, l'interaction entre la banque et son environnement externe est tout aussi importante que l'harmonie organisationnelle.

Dans le cadre de cette interaction avec son environnement externe, le choix du fournisseur des systèmes CRM ainsi que la manière dont ce choix influe sur la structure des coûts de la banque, ses arrangements structurels et sa performance opérationnelle sont des aspects importants à considérer par les banques qui initient une démarche CRM.

¹ Azzam E, « L'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication –NTIC- sur le marketing bancaire », Page 6 04/03/2014, <http://www.fgm.usj.edu.lb/pdf/a162011.pdf>.

² Ibid, Page 7

³ Dumitriu. C, Butranu. C, « La stratégie CRM (Customer Relationship Management) dans les banques de détail : Les facteurs-clés de succès », Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol 4 No 9, MCESR Publishing, Rome, Italy. Oct 2013. p679-680

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

Par conséquent, une initiative CRM doit être appréhendée selon deux perspectives ; celle du marché des technologies (fournisseurs et vendeurs), et celle du marché des services financiers dans lequel opèrent les banques, car la divergence de ces deux approches rendent l'implantation d'un projet CRM plus complexe.

Pour mesurer l'impact de l'implantation d'un système CRM dans les établissements bancaires, plusieurs études ont utilisé des indicateurs de performance financière, comme le rendement des ventes (Return On Sales – ROS-) et le rendement des capitaux investis (Return On Capital Employed – ROCE-). Dumitriu et Butranu (2013), ont démontré à travers leur enquête, que les indicateurs de performance les plus significatifs sont plutôt ceux liés à la performance opérationnelle, tel : le niveau de satisfaction de la clientèle, le taux de rétention des clients et la part de marché¹.

Par conséquent, la CRM apporte de nombreux avantages aux banques et aux clients comme suit²:

- Avoir une meilleure connaissance des clients et ainsi une meilleure communication plus ciblée ;
- Elargir le portefeuille clients ;
- Le CRM présente l'avantage d'améliorer la qualité des contacts et de fidéliser les clients ;
- Le CRM permet également une plus grande productivité. En fidélisant ses clients, la banque passe moins de temps à conquérir de nouveaux clients et gagne donc du temps sur d'autres projets.

¹ Ibid, Page 680

² Denanteuil H (2014), Op.Cit., Page 3

Première partie : La relation client-banque : Du Transactionnel au Relationnel

- Le CRM joue un rôle clé dans les programmes de satisfaction par la collecte des informations de manière permanente, et la construction d'un reporting régulier sur le niveau de satisfaction des clients
- Réduire les coûts de marketing direct ;
- Améliorer la qualité de l'information et augmenter la valeur de l'institution bancaire par l'augmentation de la Valeur Actuelle Nette du client (VAN), aussi appelée Customer Lifetime Value (CLV).

Malgré les avantages considérables du CRM, il existe quelques inconvénients : un mauvais choix d'outils peut rendre le CRM compliquée, la difficulté à mettre en place la GRC, l'excès de standardisation des logiciels de CRM, et le manque d'expérience et formation du personnel pour manier ces logiciels¹.

¹ Andreani JC, Michon C (2010), Op.Cit., Page 415

Conclusion du chapitre 3

La notion de CRM (Customer Relationship Management) ou de GRC (Gestion de la Relation clients) prend soit une connotation organisationnelle, soit technologique. Cependant, toutes les réflexions permettent de dégager une approche commune du CRM.

Il s'agit d'une stratégie par laquelle l'entreprise vise à comprendre, à anticiper et à gérer les besoins de ses clients actuels et potentiels. C'est-à-dire, destinée à améliorer l'ensemble des processus de fidélisation et de prospection des clients

A travers les deux sections du chapitre 4, nous avons pu fournir une définition au CRM. Cette stratégies ne peut être atteinte que par le biais des trois dimensions principales du CRM ; le CRM collaboratif, le CRM opérationnel et le CRM analytique. Ces derniers représentent un des fondements de base de la CRM-House.

Deuxième partie

Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Introduction :

Les TIC désignent généralement l'ensemble de technologies liées aux médias, à l'informatique et à l'Internet, et qui sont utilisées pour créer, diffuser, partager, consulter ou stocker des informations. A partir de cette définition, on peut considérer que le web et tout son écosystème sont des succursales à part entière des TIC.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) ont connu un développement rapide à partir des années 1990 avec la généralisation de la téléphonie mobile et de l'accès à internet. Ces changements ont eu un effet comparable à ceux d'une révolution industrielle sur les économies des pays développés. Pendant deux décennies, les perspectives économiques liées aux nouveaux marchés, en rapport avec ce secteur, ont stimulé la croissance économique de ces pays avec la création de millions d'emplois dans divers secteurs liés à la recherche, à la production et aux services.

Étant considéré comme l'un des principaux secteurs de services, Le secteur bancaire, évolue aujourd'hui au cœur d'un vaste mouvement de transformation, au même titre que la technologie qui aide à cette transformation.

On observe aujourd'hui un secteur bancaire sensiblement en crise, en quête de nouveaux outils et de nouvelles stratégies dans le but de fidéliser ses clients et d'en acquérir de nouveaux. Tenant compte du fait que les usagers sont de plus en plus "numérisés" et par conséquent de plus en plus exigeants, ils attendent la

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

même qualité de service de la part de la banque, au guichet comme en ligne.

Dans la deuxième partie de notre recherche nous allons discuter des apports des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le secteur bancaire, et ce à travers trois chapitres.

Dans le premier chapitre de cette partie (chapitre 4), nous présenterons la définition, les caractéristiques et les différents outils des NTIC, puis dans la section 2 nous présenterons le rôle des NTIC dans le secteur bancaire en détaillant les différents services et produits offerts par les NTIC dans banque.

Le chapitre 5 est consacré à la relation entre les NTIC et le CRM. Dans ce cadre, nous présenterons en premier lieu le lien entre les NTIC et les systèmes d'information, puis dans une deuxième section, nous démontrerons l'importance du marché des logiciels CRM qui est en plein évolution.

Enfin, dans le dernier chapitre de cette partie (chapitre 6), nous discuterons du concept de l'e-CRM qui représente une révolution technologique du CRM.

CHAPITRE 4

Les Nouvelles Technologie de l'Information et de la Communication (NTIC) au service de la relation Client-Banque

Section I : *Notions générales sur les NTIC*

Section II : *Les NTIC dans la banque*

Chapitre 4 : Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) au service de la relation Client-Banque

Introduction :

Pour Muet (2006), la rupture technologique constituée par l'émergence des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les années 1970, est désormais reconnue par tous. Leur diffusion à partir des années 1990 à l'ensemble des dimensions économiques et sociales a provoqué de nombreux bouleversements à l'origine d'une nouvelle révolution industrielle. Aujourd'hui, les NTIC sont à l'économie de l'immatériel ce que le déploiement de l'électricité a été pour le modèle industriel.¹

Les NTIC ont pénétré tant la sphère privée que publique et elles sont présentes quotidiennement dans des secteurs aussi divers que ceux de la culture de l'environnement, de la santé, de l'éducation, et de la finance, etc. Elles regroupent des outils et des procédures attachés à l'organisation de notre temps, de notre communication, et à la gestion de nos affaires personnelles et de nos loisirs.²

Le chapitre 4 qui a pour vocation de présenter le cadre théorique des NTIC sera composé en deux sections. Dans la section 1, nous présenterons des notions générales sur les NTIC (définition, caractéristiques et outils des NTIC). La seconde section sera consacrée au NTIC dans le secteur bancaire (rôle et importance).

¹ Faucheux, S, Hue, C, Nicolăi, I (2010), « TIC et développement durable : les conditions du succès », De Boeck supérieur, Belgique. Page 05.

² Ibid., Page 08.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Section I : Notions générales sur les NTIC

Acronyme utilisé dans les années 2000, les NTIC désignent tous les outils informatiques relatives à l'informatique connectés à l'internet : commerce électronique, applications multimédia, services informatiques, etc.¹

Les technologies de l'information(TIC), les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), ou encore en anglais information technology(IT) ou information and communication technology(ICT) désignent tout ce qui révèle des techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement l'informatique, l'internet, et les télécommunications.par extension, elles désignent aussi leur secteur d'activité économique.²

Les TIC couvrent l'utilisation de technologies de pointe dans les secteurs privés et public afin de donner un meilleur service aux clients. Les TIC comprennent les technologies telles que l'information de radiodiffusion et la télécommunication mobile sans fil.³

¹ www.e-marketing.fr/definition-glossaire/n-TIC-239676.html.

² S, Faucheux et al (2010), Op. cit. Page 10.

³Al Mutairi. M. S (2010), « Cases on ICT utilisation, practice and solution : Tools for managing Day-to-Day issues », Idea group Inc, New york, U.S.A. Page 26 .

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

1-1 Une tentative de définition des NTIC

D'après Bodomo (2009), le mot technologie de l'information (IT) qui été utilisé bien avant le terme TIC ou NTIC, n'est qu'un terme alternatif pour le mot informatique(ou science de l'informatique- computer science-), de plus, il est historiquement plus récent que ce dernier, et veut dire beaucoup plus que l'informatique, puisque qu'il met l'accent sur les aspects du traitement de l'information, plutôt que sur la technologie sous sa forme brute.¹

Le terme « Technologies de l'information » (Information Technology) a été étendu pour inclure le mot "communication", et ainsi devenir TIC ou on anglais Information and Communication Technologies (ICT). Cette extension souligne l'aspect communicatif du traitement de l'information. En d'autres termes, la discipline s'est développée à travers le temps, d'une science de l'architecture de l'ordinateur, à une discipline qui traite de l'utilisation des technologies pour communiquer et traiter l'information. Elle met aujourd'hui l'accent sur les aspects du traitement de l'information, en particulier ceux qui traitent les transferts significatifs de l'information entre des entités sur différent emplacements.²

Le nouveau concept des IT, aujourd'hui devenu TIC ou NTIC a été défini par plusieurs auteurs³. Pour Tonio(2012) et Adamu (2004), « les NTIC sont définies comme étant un ensemble de divers instruments et ressources technologiques utilisés pour communiquer, créer, disséminer, stocker, et gérer l'information ».

Bandele (2006) confirme que « les NTIC représentent une méthode scientifique pour partager, échanger, et envoyer ou déplacer l'information d'une place à une autre ». Pour Zorkozey(1990), les NTIC représentent, « une nouvelle science

¹ Bodomo. A. B (2009), « Computer-Mediated Communication for linguistics and literacy », Information science reference, New York, USA. Page 04.

² Bodomo. A. B (2009), Op. cit, Page 05.

³ Soji Oni (2012), « Revitalizing Nigerian Education in Digital Age », Trafford Publishing, U.S.A. Page 280.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

pour collecter, stocker, traiter, et transmettre l'information (vocale, picturale, textuelle, et numérique) par la combinaison de l'informatique et de la télécommunication basée sur la microélectronique ».

Marcelle (2002), définit les NTIC comme étant « un ensemble varié et complexe de biens, applications, et services pour produire, distribuer, traiter et transformer l'information via les télécoms, la télé, la radio diffusion, matériels et logiciels, l'ordinateur et les médias électronique ». ¹

Les NTIC sont aussi considérées comme des outils informatiques utilisées par des personnes qui travaillent au sein d'une organisation à fin de traiter l'information et de la communiquer. Ainsi, les NTIC englobent le matériel informatique, logiciels, le réseau, et plusieurs autres dispositifs tels que (la vidéo camera et appareil photo, audio) qui convertissent l'information (texte, image, son, mouvement) en une forme numérique commune.

Donc, les NTIC sont une application électrique de l'informatique, la communication la télécommunication et de la technologie par satellite. ²

Une autre définition apportée par Obanya(2003), décrit les NTIC comme étant la seule création de l'humanité qui a déséquilibré les perceptions conventionnelles du temps et de l'espace et qui a détruit les barrières géographiques par la transmission du savoir, des idées et de l'information. ³

Aux États Unis et dans les pays Anglo-Saxons, le mot ICT est celui que l'on utilise le plus. Le mot TIC est composé de trois lettres, T pour technology, I : Information, C : communication.

¹ Soji Oni(2012), Op. cit, Page 281.

² Idem.

³ Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- Le terme « Technologie », signifie le processus d'utilisation des informations afin d'avoir un contrôle significatif sur la nature pour défier les changements de l'environnement et la société.
- Le terme « Information » est une donnée qui a été traitée, analysée, interprétée, et est surtout significative pour celui qui reçoit le message. Elle est utilisée pour résoudre les problèmes et dans la prise de décision. Pour Johnson(2007), le message est un élément essentiel dans l'information, est doit être « précis, concis, et d'une valeur supérieure ».¹
- Le terme « Communication » fait référence au processus de transfert d'information d'une source à une autre, ou d'une personne à une autre.

En général, les NTIC se rapportent à ces technologies, qui sont utilisées pour l'évaluation, la collecte, la manipulation, la représentation, et la communication des informations. Il n'est donc pas surprenant aujourd'hui des voir les NTIC de plus en plus intégrées dans de nombreux domaines, y compris la finance et le secteur bancaire.

Les TIC représentent un terme générique qui comprend tout dispositif de communication, ou application englobant ; la radio, la télévision, les téléphones cellulaires, ordinateur, matériel et logiciel des réseaux, systèmes satellites ainsi que les différents services et applications vont de la vidéo conférence et l'apprentissage à distance à la télé médecine, le e-gouvernement, le e-commerce, la e-santé, la e-éducation, et le e-environnement.

On pourrait aussi définir les NTIC comme une technologie qui couvre tout produit qui va stocker, extraire, manipuler, transmettre ou recevoir des informations électroniquement sous une forme numérique.²

¹Soji Oni(2012), Op. cit, Page 281

²Razani,M (2012), « Information, Communication, and space Technology », CRC press, U.S.A. Page 05.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Aussi, selon le document de la Stratégie du Secteur des TIC (The ICT Sector Strategy Paper) du groupe de la banque mondiale, paru en avril 2002¹, les TIC sont définies comme étant une technologie qui se compose de matériels, logiciels, réseaux, et média, pour la collecte, stockage, traitement, transmission, et la présentation de l'information sous plusieurs formes(voix, données, texte, image) »

Dans son rapport paru en 2003, la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) a opté pour la définition des TIC selon la banque mondiale qui les définit comme étant « un ensemble d'activités qui facilitent par voie électronique, la transmission, le traitement, et l'affichage de l'information »². Aussi selon ESCAP 2001, les NTIC désignent les technologies que les gens utilisent pour partager, distribuer, recueillir des informations, et de les communiquer par le biais des ordinateurs, et des réseaux informatiques.³

1-2 Caractéristiques et outils des NTIC

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication ne sont pas toutes nouvelles comme nous laisse entendre le concept NTIC, En effet, les techniques d'information sont plus anciennes qu'Intranet ou Internet, puisque la première apparition de cette dernière remonte aux années 70 à l'époque où leur utilisation était strictement militaire.⁴

¹ ICT and MDGs, A World Bank group perspective, Page 02.

www.wds.worldbank.org/servlet/wdscontentserver/wasp/IB/2004/09/15/.

² United Nations Conference on Trade and development, «Information and communication, Technology development Indices », United Nations publications, Janvier 2003. Page 03.

³ Idem.

⁴ Bouhenna. A, « les enjeux des NTIC dans l'entreprise ». [www.univ-tlemcen.dz/larevue03/Microsoftword-Ali , Bouhenna.pdf](http://www.univ-tlemcen.dz/larevue03/Microsoftword-Ali_Bouhenna.pdf).P2.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

1-2-1 Les caractéristiques des NTIC

Parmi les caractéristiques des NTIC, on cite :

-L'intégration multimédia (Multi Media Intégration) : qui souligne le fait que les NTIC nous permettent de combiner différents types de médias à des fins de communication. Il est possible, par exemple, d'intégrer textes et images, et même les fonctions vocales, chose qu'on n'aurait pu avoir sans les ordinateurs et les technologies connexes.¹ Cette caractéristique est aussi appelée « la multicanalité »², car les NTIC utilisent trois canaux à savoir le canal textuel, le canal image, et le canal son, le dernier étant le moins répandu.

- Le canal textuel : information concernant l'utilisation de cédérom ou du site, type expositif, narratif, article, texte littéraire ;
- Le canal image : fixe, animée, de synthèse, icônes ;
- Le canal sonore : musique, chansons, paroles (dialogues, monologue, instructions concernant l'utilisation du cédérom ou du site).

- La souplesse d'utilisation (Flexibility of use)³ : sous entend non seulement le fait qu'il est facile de faire l'intégration multimédia, mais que l'on peut avoir de nombreuses options dans une situation d'échange de communication ou d'information.

- La connectivité (Connectivity) : traite de la capacité des TIC à réunir les gens malgré l'éloignement géographique, cela implique beaucoup de communication qui aurait été impossible ou trop lent avant l'avènement des TIC⁴. On parle de

¹ Bodomo. A. B (2009), Op. cit. Page 10.

² wiki.labomedia.org/index.php/les-caracteristiques-des-technologies-del'information-et-de-la-communication.

³ Bodomo.A. B (2009), Op. cit. Page 10.

⁴ Bomodo A. B (2009), Op. cit. pp 10,11.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

connectivité aussi, lorsqu'on peut relier les appareils informatiques, même s'ils sont fabriqués dans différents pays¹.

- ***L'interactivité (Interactivity) est la fonction ultime des TIC²***: est la fonction ultime des TIC. Elle est transversale aux attributs des multimédias et est fondée sur la mise en œuvre d'une médiation technologique, représentant de ce fait une interface qui structure le processus de communication et la relation entre les différents acteurs de la communication.

L'aspect innovant des TIC réside dans le développement de l'interactivité et sa constante évolution qui permet un dialogue homme-machine, et une action de l'utilisateur sur les données auxquelles il accède.³

- ***L'hypertexte⁴***: c'est un système d'information ouvert qui met en relation le texte avec son contexte. La lecture des « hyper-documents » est non linéaire et guidée par une recherche de sens à donner à l'information et confère au lecteur, par une activité de réorganisation du texte, au traitement dit par une activité de réécriture, un double statut de lecteur et de producteur de texte.

Pour Combier, M et Perez.Y (1990), l'hypertexte « est un texte dont les mots sont porteurs d'information supplémentaire (hyper : au dessus). Certains mots sont des points de liaison (parfois appelés hyperliens) avec d'autres éléments d'information : autre textes, illustrations, séquences vidéo, sons, ces éléments se trouvant sur le même support informatique ou sur d'autres, le réseau internet par exemple. En cliquant sur un mot ou un groupe de mots, les utilisateurs vont plus loin dans l'information en se déplaçant dans des documents connexes ». ⁵

¹ Rachedi. A, (2006), «L'impact des TIC sur l'entreprise », mémoire de magister, Université de Saida. Page 20, www.memoireonline.com/01/10/3125/m_l'impact_des_TIC.

² Bomodo A. B (2009). Op. cit, pp 10,11.

³ Les caractéristiques des technologies de l'information et de la communication. Wiki.labomedia.org/index.php/les_caracteristiques_TIC.

⁴ Idem

⁵ Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- ***L'architecture en réseau*** : est au centre des TIC. Le principe de base est le maillage des communications permettant de faire transiter des données au moyen de protocoles de communication (TCP/IP) entre les différents ordinateurs connectés. Le protocole a deux fonctions : assurer la commutation des paquets sur le réseau et contrôler l'intégrité des informations au départ et à l'arrivée.
- ***Le nomadisme***¹ : Désigne le développement de la mobilité et de la portabilité par la possibilité d'utiliser des outils de travail. Grâce au développement de l'informatique et de l'internet sans fil, le nomadisme permet aussi de conserver l'accès aux différents réseaux non plus seulement dans l'entreprise mais aussi chez soi ou en déplacement.
- ***La convergence*** : La convergence technologique de l'informatique, des télécommunications et de l'audiovisuel représente une autre caractéristique des NTIC, car la numérisation de l'information permet l'utilisation de différents supports (textes, images, son, vidéo) pour présenter différents matériaux². Par exemple la convergence entre le téléphone mobile et l'internet est assurée par une passerelle de communication qui permet d'afficher les pages internet adaptées à la taille de l'écran. De cette convergence émerge un certain nombre d'outils : l'internet, l'intranet, l'extranet, la gestion électronique des documents(GED), les échanges de données informatiques(EDI) au niveau de l'entreprise. La convergence donne naissance à de nouveaux usages : échanges de courriers électroniques, commerce électronique, formation à distance, etc.
- ***La décentralisation*** : est la caractéristique qui permet l'autonomie des NTIC, le cas de Internet possède la continuité dans le travail dans n'importe quelles

¹ Patesson. R, Lecomte. N, « Application au stress dans les nouvelles technologies »

www.ulb.ac.be/soco/creatic/chp_5_str.html P01

² Patesson. R, Lecomte. N, Op.cit, p 01.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

situations, et aucune personne, ni partie dans le monde ne peut le déconnecter complètement car c'est un réseau décentralisé¹.

1-2-2 Les outils des NTIC

Les outils des NTIC peuvent être divisés en deux principales catégories. La première catégorie inclue les technologies d'Internet (Internet technologies) ; comme l'email, la messagerie instantanée, les jeux vidéo sur internet, les systèmes de tchat (chatting systems), les blogs, etc. La deuxième catégorie représente les outils digitaux incluant le matériel (hardware) comme les ordinateurs de tous types, les logiciels connectés aux ordinateurs, les téléphones mobiles, les blackberries, etc.²

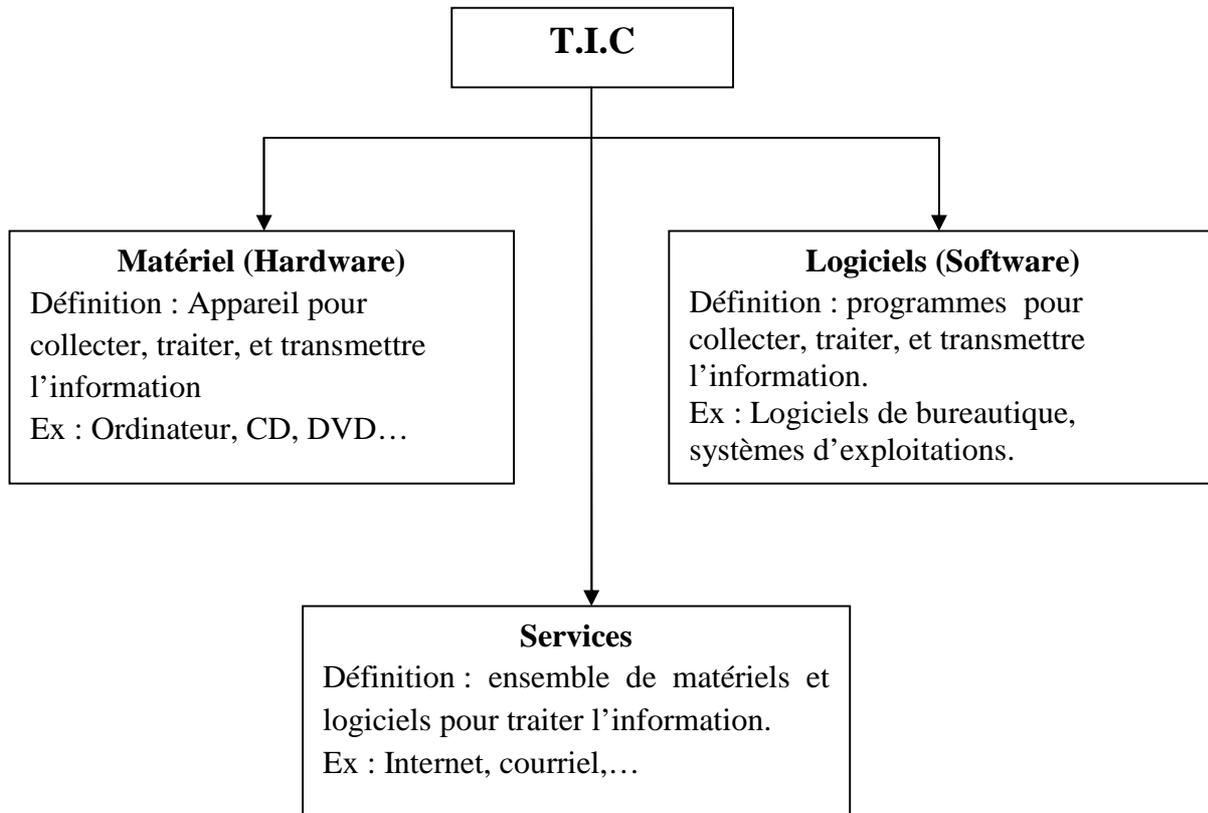
En général, les outils des TIC englobent : l' Internet, les technologies des télécommunications des satellites et des téléphones mobiles, les techniques nouvelles câbles, les ordinateurs-de plus en plus puissants, rapide, et à cout réduit , les systèmes d'information, les réseaux nationaux et internationaux, et les banques d'information, les liaisons électroniques (connections) des banques des données. Il y a aussi les technologies des réseaux qui permettent de diffuser, partager et utiliser l'information par l'ensemble des membres de l'organisation à savoir : l'intranet, l'extranet, ERP, et le worklow.³

¹ Rachedi.A (2006), Op.cit, p 19.

² Bodomo. A (2009), Op.cit, p11.

³ Rachedi . A (2006), Op.cit, p21.

Figure 4-1 : Les éléments des TIC



Source : Rachedi, Abdelkader, Op.cit, p09.

➤ **L'ordinateur (computer) :**

Un ordinateur est une machine électronique qui fonctionne par la lecture séquentielle d'un ensemble d'instructions, organisées en programmes, qui lui font exécuter des opérations logiques et arithmétiques sur des chiffres binaires, Dès sa mise sous tensions, un ordinateur exécute, l'une après l'autre, des instructions qui lui font lire, manipuler, puis réécrire un ensemble de données. ¹

L'ordinateur est donc une machine à traiter les données, Il contient principalement un processeur, une mémoire, et des mécanismes. Il est composé d'un écran, d'une unité centrale, d'un clavier, d'une souris, et d'une carte vidéo,

¹ Wikipédia, l'encyclopédie libre, « ordinateur » [http : //fr.wikipedia.org /wiki/ ordinateur](http://fr.wikipedia.org/wiki/ordinateur).

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

on peut aussi lui ajouter plusieurs périphériques comme l'imprimante, le scanner, etc.¹

Les données à manipuler sont obtenues, soit par la lecture de mémoires, soit par la lecture de composants d'interface (périphériques) qui représentent des données physiques extérieures en valeur binaires (déplacement d'une souris, touche appuyée sur un clavier, température, vitesse, compression...). Une fois utilisées ou manipulées, les données sont réécrites, soit dans des mémoires, soit dans ses composants qui peuvent transformer une valeur binaire en une action physique.²

Le terme français « ordinateur » a été proposé pour la première fois à IBM France par Jaques Perret, professeur de lettres à la Sorbonne, en 1955. Ce dernier proposa un mot composé centré autour d'ordinateur, c'est-à-dire ; celui qui met en ordre.³ Il suggéra plus précisément le terme « ordinatrice électronique », mais IBM France a choisi le mot « ordinateur », tandis que les autres pays choisissaient le terme anglais de « computer » (calculateur).⁴

Un ordinateur est toute fois très différent d'une machine à calculer ; il comporte un programme, suite d'ordres ou d'instructions li indiquant ce qu'il doit faire, enregistré dans l'ordinateur. Une fois son programme mémorisé, l'ordinateur est autonome et peut exécuter les instructions sans que quelqu'un ne tape préalablement sur un clavier les données qu'il doit utiliser.

¹ Bouchelit. R, (2014), « Les perspectives d'E-banking dans la stratégie E-Algérie 2013 », thèse de doctorat en sciences économiques, Université de Tlemcen. p14.

² Wikipédia, l'encyclopédie libre, « ordinateur » [http : //fr.wikipedia.org/ wiki/ ordinateur](http://fr.wikipedia.org/wiki/ordinateur).

³ Piguet. C, Hugli .H (2004), « Du zero à l'ordinateur, une brève histoire du calcul », Presses polytechniques et universitaires romandes, Suisse. P 65

⁴ Wikipédia, « ordinateur », Op.cit.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Une autre caractéristique de l'ordinateur qui semble à tort être la plus importante, est d'être électronique, ceci n'agit toute fois que sur la vitesse de la machine, et non sur sa fonctionnalité.¹

➤ Les réseaux informatiques :

-Définition :

Un réseau informatique est un ensemble d'équipements relié entre eux pour échanger des informations. Généralement on porte une vue matricielle sur ce que c'est qu'un réseau. De façon horizontale, un réseau est une strate de trois couches : les infrastructures, les fonctions de contrôle et de commande, et les Services rendus à l'utilisateur.²

Le transport des données informatiques sur les réseaux, transparent pour les utilisateurs, est le fruit de technologies complexes. Elles offrent des services nombreux et variés. Les NTIC permettent une souplesse de raccordement aux réseaux, à la quelle l'Internet n'est pas étranger.

Un réseau est un moyen de communication qui permet à des individus ou à des groupes des partager des informations et des services.³

Autrement dit, la notion de réseau évoque celle de liaison, de communication et de partage. On parle de réseau de distribution, de réseau téléphonique, de réseau de relation, etc. Il en est de même du réseau informatique parce qu'il permet la communication et le partage de ressources et d'information entre utilisateurs, indépendamment de la situation géographique de leurs postes de travail, de la technologie de ces derniers ou de leur système d'exploitation.⁴

¹ Piguët. C, Heinz.H (2004), Op. cit, p65.

² Wikipédia, l'encyclopédie libre, « réseau informatique» [http : //fr.wikipedia.org /wiki/ réseau-informatique](http://fr.wikipedia.org/wiki/r%C3%A9seau-informatique).

³ Atelin. Ph (2009), « Réseaux informatique, notions fondamentales, (Normes, Architecture, Modèle OSI, TCP/IP,Wi-fi...) », Editions ENI, 3ème Ed, France. P 10.

⁴ Doussy .M (2005), « Information et communication, 1ere STG », Editions Bréal, France. P 125.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

On peut aussi définir un réseau informatique comme étant un ensemble d'ordinateurs reliés par des périphériques de communication, leur permettant d'échanger des données sous forme numérique selon un protocole.¹

-Les avantages de la mise en réseau :

Par rapport à plusieurs ordinateurs indépendants ; l'intérêt d'une mise en réseau est principalement, la centralisation des services, ce qui garantit :²

- Le partage de fichiers de données, et donc l'assurance que Chaque utilisateur accède à la version la plus récente de l'information.
- Le partage d'applications communes : chaque utilisateur travaille avec la même version d'un logiciel, la maintenance des applications et cohérence des données en sont ainsi simplifiées.
- La communication entre individus, grâce à la messagerie électronique ou instantanée.
- Une diminution des coûts (de maintenance, de communication, et de logiciels...)
- Une organisation plus efficace (données toujours actualisées et disponibles).
- Une communication plus rapide.

-Les protocoles et services des réseaux informatiques :

Les protocoles des communications définissent de façon formelle et interopérable la manière dont les informations sont échangées entre les équipements du réseau.³ Des logiciels dédiés à la gestion de ces protocoles sont installés sur les équipements d'interconnexion qui sont par exemple les

¹ Ibid, P127.

² Idem

³ Wikipédia « Réseau informatique ».Op.cit.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

commutateurs, réseau, les routeurs, les commutateurs téléphoniques, les antennes GSM, etc.

Le protocole le plus répandu est probablement le «protocole IP », qui permet l'acheminement des paquets jusqu'à destination. Deux protocoles de niveau supérieur UDP et TCP permettent le transport de données. Le premier permet l'envoi de données d'une manière non fiable (aucune garantie de la réception du paquet par le destinataire). L'autre permet au contraire une transmission fiable des données (garantie de la réception du paquet par le destinataire par accusés de réception)¹.

Les services réseau quant à eux, se basent sur les protocoles, et peuvent prendre plusieurs formes, qui sont² :

- Service d'applications : partage de logiciels ;
- Service de fichiers : partage d'espace disque et de fichiers de données communs.les services de fichiers effectuent quatre fonctions essentielles : le stockage, le transfert et la copie, la synchronisation, la sauvegarde et l'archivage ;³
- Service de gestion électronique de documents ;
- Service de base de données⁴: a pour but de proposer la saisie de renseignements, et permettre l'exploitation optimale de ceux-ci ;
- Service de messagerie et de travail collaboratif: la messagerie électronique regroupe le stockage, l'utilisation et l'envoi de données y compris de type multimédia Groupware, dérivé de l'expression anglaise Group processes/software tools est traduit par les expressions travail collaboratif.

¹ Idem

² Doussy. M (2005), Op.cit, P 127.

³ Atelin. Ph (2009), Op.cit, P 13.

⁴ Ibid. p 15.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

-Types de réseaux informatiques

Il existe plusieurs façon de catégoriser les réseaux informatique ; selon leur taille (ou en terme d'étendue), et leur structure ou plus précisément leur topologie¹.

a)- La classification par taille (ou étendue de la couverture géographique)

On y distingue quatre types de réseaux² : (Voir tableau 4-1 et figure 4-2)

- un réseau personnel (PAN : Personnel Area Network) interconnecte (souvent par des liaisons sans fil) des équipements personnels comme un ordinateur portable, un agenda électronique.
- un réseau local (LAN : Local Area Network) peut s'étendre sur quelques mètres à quelques kilomètres et correspond au réseau d'une entreprise. Il peut se développer sur plusieurs bâtiments et permet de satisfaire tous les besoins internes de cette entreprise.
- un réseau métropolitain (MAN : Metropolitan Area Network) interconnecte plusieurs lieux situés dans une même ville, par exemple les différents sites d'une administration, chacun possédant son propre réseau local.
- un réseau étendu (WAN : Wide Area Network) permet de communiquer à l'échelle d'un pays, ou de la planète entière, les infrastructures physiques pouvant être terrestres ou spatiale à laide de satellites de télécommunication.

¹ Rahoual. M, Siarry. P (2006), « Réseaux informatiques : conception et optimisation, », Edition TCHENIP , Paris. Pp 16-17

² Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Tableau 4-1 : Types de réseau informatiques selon leur taille

	Abréviation	Signification	Type d'utilisation
Réseaux Publics	WAN	Wide Area Network (réseau longues distances : généralement réseaux d'opérateurs)	Assure la transmission des données sur des distances à l'échelle d'un pays
	MAN	Métropolitain Area Network (réseau métropolitain)	Interconnexion de plusieurs sites (ou de Lan) à l'échelle d'une ville
Réseaux Locaux	LAN	Local Area Network (réseau local)	Réseau intra- entreprise exemple (Ethernet)
	CAN VAN	Controller Area Network Véhicule area network	Réseaux locaux industriels développés pour les véhicules automobiles

Source : Bouchelit. R (2014), Op. cit, p 31. Tiré de : Tanenbum. A (2000),
« Réseaux, Architecture, Protocoles, Application », Inter Edition, Paris. P 99

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

b)- La classification selon la topologie : On y distingue deux classes de réseaux¹ : ceux en mode de diffusion et ceux en mode point à point.

Le premier mode de fonctionnement consiste à partager un seul support de transmission. Chaque message envoyé par un équipement le réseau est reçu par tous les autres. Les réseaux locaux adoptent pour la plupart le mode de diffusion tout comme les réseaux satellitaires ou radio.

Dans le mode point à point, le support physique (le câble) relie une paire d'équipement seulement. Quand deux éléments non directement connectés entre eux veulent communiquer ils le font par l'intermédiaire des autres nœuds du réseau.

➤ Les espaces de communication :

Un réseau peut être classé en fonction de son utilisation et des services qu'il offre. Ainsi, pour les réseaux utilisant les technologies internet, la nomenclature est la suivante :

- Intranet : le réseau interne d'une unité organisationnelle.
- Extranet : le réseau externe d'une unité organisationnelle.
- Internet : le réseau des réseaux interconnectés à l'échelle de la planète.

a)-Intranet :

Définition :

Un intranet est un ensemble de services internet (par exemple un service web) internes à un réseau local, c'est-à-dire accessibles uniquement à partir des postes

¹ Rahonal.M, Siary.P (2006), Op. cit. P 17

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

d'un réseau local, ou bien d'un ensemble de réseau bien définis, et invisibles (ou inaccessibles) de l'extérieur¹.

« Un intranet permet pour l'entreprise de mettre facilement à la disposition des employés des documents divers et variés ; cela permet d'avoir un accès centralisé et cohérent à la mémoire de l'entreprise, on parle ainsi de capitalisation de connaissances. De cette façon, il est généralement nécessaire de définir des droits d'accès pour les utilisateurs de l'intranet aux documents présents sur celui-ci, et par conséquent une authentification de ceux-ci afin de leur permettre un accès personnalisé à certains documents »²

Ainsi, un intranet favorise et facilite pour les employés de communiquer entre eux et partager l'information, tout en limitant les erreurs dues à la mauvaise circulation d'une information. Pour cela, l'information sur l'intranet doit être mise à jour en évitant les conflits de version.

Donc, l'intranet est un réseau informatique propre à une entreprise, utilisant les mêmes protocoles (TCP/IP, http) et techniques que l'internet (web, mail, etc). Ainsi, l'entreprise peut utiliser son intranet pour mettre facilement à disposition des employés toute sorte de documents (textes, images, vidéos)³.

Un intranet repose généralement sur une architecture à trois niveaux, composée⁴ :

- De clients (navigateur internet généralement) ;
- D'un ou plusieurs serveurs d'application (middleware): un serveur web permettant d'interpréter des scripts, et les traduire en requêtes SQL⁵ afin d'interroger une base de données ;

¹ Monereau, Michel, « gestion des entreprises touristiques : 1^{ère} et 2^{ème} ed, Bréal Edition France, 2008, P269.

² Intranet et Extranet, www.commentamarche.net/contents/324-intranet-et-extranet

³ Hervo. C (2006), « L'ordinateur et Internet, notions fondamentales », Eni Editions, France. P 52.

⁴ Intranet et extranet, site web -comment ça marche- .Op .cit.

⁵ SQL(structured Query Language-Langage des Requêtes Structurées).

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- D'un serveur de base de données.

-Utilité et avantages

Un intranet peut réaliser plusieurs fonctions parmi les quelles¹ :

- La mise à disposition de documents techniques ;
- La mise à disposition d'information sur l'entreprise (panneau d'affichage) ;
- Moteur de recherche de documentations ;
- Un échange de donnée entre collaborateurs ;
- Annuaire du personnel ;
- Gestion de projet, aide à la décision, agenda, ingénierie assistée par l'ordinateur ;
- Messagerie électronique ;
- Forum de discussion, liste de diffusion chat en direct, visioconférence.
- Portail vers internet.

Un autre avantage pour intranet, est qu'il permet de constituer un système d'information à faible coût. Concrètement le coût d'un internet peut très bien se réduire au coût du matériel, de son entretien et de sa mise à jour, avec des postes clients fonctionnant avec des navigateurs gratuits.

Grâce à leurs nombreux avantages, les projets intranet sont devenus au fil du temps de véritables projets de systèmes d'information et plus seulement des outils de communication interne. Pour cela créer un intranet ne s'improvise pas et ne doit en aucun cas être confié à de seuls informaticiens, ce sont les communicateurs, aidés éventuellement de spécialistes, qui sont responsables de

¹ Intranet et extranet, site web -comment ça marche-.Op. cit

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

la mise en place de l'outil de gestion éditoriale, c'est eux qui rédigent, structurent et valident les différentes informations¹

b)-Extranets

Définition

« L'extranet tout comme l'intranet utilise les mêmes protocoles et techniques de l'internet, mais il n'est ni intranet, ni un site internet. Il s'agit d'une extension du système d'information d'une ou de plusieurs entreprises (c'est-à-dire de leur intranet) à des partenaires situés au-delà du réseau, par exemple des clients, des fournisseurs, des filiales, etc.»²

Afin de se protéger contre toute intrusion à son système d'information, l'entreprise doit sécuriser l'accès à ses ressources informatiques, et ce, par l'identification des internautes qui veulent avoir accès à l'extranet, soit par une authentification simple à l'aide d'un nom d'utilisateur et d'un mot de passe, ou à par une authentification forte nécessitant ainsi un certificat.³ Il est donc conseillé d'utiliser HTTPS⁴ pour toutes les pages web consultées depuis l'extérieur afin de sécuriser le transport des requêtes et des réponses HTTP⁵ et d'éviter notamment la circulation du mot de passe en clair sur le réseau⁶

Utilité et avantages

L'extranet a plusieurs utilités⁷ :

- Travail à domicile.

¹ Cobut. E, Donjean. C (2015), « La communication interne » 2eme Ed, Edipro, France. p165.

² Hervo. C (2006), Op. cit, p 52

³ Hervo. C (2006), Op. cit, p 52

⁴ HTTPS : Hyper Text Protocol Secure , il permet aux visiteurs de vérifier l'identité du site web auquel il accède grâce à un certificat d'authentification.

⁵ HTTP : Hyper Text Transfer Protocol, est le protocole le plus utilisé sur Internet depuis 1990.

⁶ Intranet et extranet, site web -comment ça marche-, Op. cit

⁷ Wikipedia l'encyclopedie libre, « Extranets », [http:// w.fr.wikipedia.org/wiki/Extranet](http://w.fr.wikipedia.org/wiki/Extranet)

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- Mise à disposition d'information sur l'entreprise.
- Accès pour les clients, à la gestion stocks, et accès au suivi des marchandises en temps réel (possibilité de savoir quelles sont les marchandises disponibles).
- Suivi des facturations ;
- Accès aux documentations technique, légales, douanière, etc ;
- Echange de données entre collaborateur ;
- Mise à disposition d'un annuaire au personnel ;
- Visioconférences ;
- Messagerie électronique interne à l'extranet.

Aussi, l'extranet présente plusieurs avantages :¹

- Accès par internet, c'est-à-dire de n'importe quel poste connecté au web ;
- Facilité du partage de l'information, fait gagner en efficacité, réduit le courrier et commandes papier, les commandes téléphoniques, et élimine donc le risque d'erreurs de ressaisie des formulaires ;
- Choix des destinataires par l'entreprise et sécurité d'échange des informations ;
- L'accès via internet n'impose aucun logiciel spécifique à installer chez les partenaires.

c)-Internet :

Définition et histoire :

« Instrument de communication et outil de recherche, espace graphique de la connaissance ou médiateur de multiples forme de discussion, l'internet est traversé par un ensemble de pratiques dont les variations sont indéfinies, à

¹ Wikipedia, « Extranets », Op. cit

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

défaut d'être objectivement infinies. Des listes de diffusion aux listes de discussion, des requêtes et téléchargements au courrier électronique, le monde internet surgit tout entier immédiatement sur la surface étroite et plane de l'écran informatique »¹

Internet est aussi appelé « Autoroute de l'information », le Net, Cyber-Space. Il désigne un ensemble de réseaux informatiques reliés entre eux afin de permettre à de nombreux utilisateurs de communiquer à travers le monde. C'est le plus vaste ensemble de réseaux interconnectés du monde. Internet, contrairement à la plupart des réseaux, est un réseau ouvert : tout le monde peut se connecter afin de profiter ses services.²

Internet a été créé en 1969 dans le cadre d'un projet de l'armée américaine appelé ARPA net. En effet, à la fin des années 60, on aboutit à la constatation que les ressources sont globalement mal utilisées. Officieusement, un climat de guerre froide a conduit le département de la défense américaine (DoD) au développement de protocoles et de matériels en vue de disposer d'un réseau à forte tolérance de pannes (en cas de guerre), c'est ainsi que le réseau ARPANET (Advanced Research Project Agency Network) voit le jour. Avec lui, l'utilisation des lignes téléphoniques existantes constitue un premier point d'appui qui jouera un rôle essentiel dans le développement futur de l'internet.³

ARPANET subit une croissance très rapide. En 1972, on compte une quarantaine d'institutions reliées entre elles disposant des services de courrier électronique et de connexion à distance. Au milieu des années 70, ARPANET un nouveau mode de communication avec transmission control Protocol (internet Protocol (TCP/IP)).

¹ Mathias. P (2009), « Qu'est ce que l'Internet ? », VRIN édition, France. P 15

² Hervo. C (2006), Op. cit, P 52

³ Atelin.Ph, (2009), Opcit.P21

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

En 1980, l'agence DARPA,¹ qui gère l'ARPANET décide de ne pas traiter TCP/IP comme secret militaire.²

En 1984, plus de 1000 ordinateurs étaient déjà raccordés à l'ARPANET, et ce n'est qu'en 1988 que la France se soit raccordée par une liaison transatlantique à un nouveau réseau appelé NSFnet, qui a été mis en place en 1986 par les Etats Unis, pour relier celles-ci aux différents réseaux existants.

L'internet qui est donc l'ensemble des réseaux connectés entre eux par le Protocol IP, avait entre temps continué sa croissance exponentielle avec 10000 ordinateurs reliés en 1987, puis 2500000 d'ordinateurs en 1994, puis à ce que l'on appelle l'explosion de la bulle internet en 2000, avec 368540000 ordinateurs connectés.³

Pour les prévisions des années avenir, l'étude annuelle Visual Networking Index 2013-2018 du spécialiste des réseaux Cisco⁴, met en lumière les nouvelles habitudes de consommation d'internet et les évaluations technologies d'aujourd'hui et de demain : accroissement du nombre d'internautes et d'appareils mobiles, connexions internet de plus en plus rapides, boom de la vidéo.

Selon cette étude, d'ici 2018, (3.9) milliards de personnes navigueront sur internet, soit plus de la moitié, de la population mondiale (52%), et 20,6 milliards d'appareils seront connectés et le débit sera 2,6 fois plus rapide qu'en 2013⁵.

¹ DRPA : Défense Advanced Research Project Agency.

² Atelin. Ph (2009), Op. cit. P 22

³ Bolot. J. C, Dabbous. W. « internet : historique et evolution,P 1,2

-quel avenir prévisible ? www.planetinfra.fr/dabous/publis/administration.97/pdf

⁴ Cisco System Inc est une société chef de file des communications et services relatifs à internet. Cisco fournit l'infrastructure réseau à certains des plus importants fournisseurs de services, entreprises commerciales et grandes entreprises dans le monde y compris les sociétés publiques et les agences gouvernementales.

⁵ Globalnewsroom.cisco.com/fr/ca/press-releases/etude-cisco-les-français-toujours-plus-connectés-nasdaq-cisco

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Utilité d'Internet :

On utilise fréquemment l'expression "réseau des réseaux" pour rendre compte d'Internet ; mettant ainsi en évidence le fait qu'il s'agit bien d'une métastructure reliant techniquement entre eux de multiples réseaux déjà existants. Généralement, Internet constitue un dispositif sociotechnique combinant principalement les éléments suivants ¹:

- Un ensemble de protocoles de communication ;
- Des routeurs assurant les transferts des signaux entre les réseaux ;
- L'utilisation de structures de réseaux techniques assurant une télécommunication distribuée (communication par paquets) ;
- De multiples points d'accès au mégaréseau.

Internet peut être utilisée pour plusieurs raisons : courrier électronique ; forum de discussions ; recherche d'information au moyen de moteur de recherche et de la consultation de bases de données ; transfert en ligne de fichiers numériques et de logiciels ; distribution et échange en ligne de biens et services (commerce électronique), etc. Tous ces usages peuvent être groupés en trois fonctions : diffusion d'informations, coordination des actions (coordination intrapersonnelle autant qu'organisationnelle), et activités de coopération en réseau (travail, jeu).

Outre ces fonctions, la fonction principale d'Internet reste la fonction communicationnelle. En effet, Internet est un système qui intègre et fait converger deux fonctions qui étaient jusqu'ici séparées dans le secteur socioéconomique des communications, à savoir la télécommunication point à point (domaine des industriels de la télécommunication et la téléphonie), et la diffusion (domaine de broadcasting, de la radio- télévision)². Grâce à ce double

¹ Lajoie .J, Guichard .E (2002),« Odyssées Internet : Enjeux sociaux », Presse de l'université du Québec, Canada. p 30

² Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

système intégré, la communication par Internet devient relativement indépendante, en transformant ainsi notre rapport à l'espace-temps. Ceci est dû à une généralisation des pratiques de communication en temps différé entre interlocuteurs situés aux divers points du globe¹.

Avantages et limites d'Internet :

Grâce à l'évolution rapide des TIC, Internet est devenue une infrastructure mondiale de communication. Au travers de ce « réseau des réseaux », la communication entre divers acteurs géographiquement repartis devient possible sans recourir à une infrastructure physique dédiée. En particulier, Internet a permis le développement spectaculaire du Web, au travers duquel toute page d'information est mondialement accessible².

Si l'usage de l'Internet n'était au départ que l'affaire de *Happy Few (Heureux Privilégiés)*, il est devenu en 20 ans un phénomène auquel plus personne ni aucune sphère de la société ne peut échapper. Certains pensent même que la « révolution numérique » dont Internet est le fleuron est en train de modifier la face du monde plus profondément que ne le fit au XV^e siècle l'invention de l'imprimerie de Gutenberg.³

Internet a entraîné des transformations radicales dans plusieurs domaines parmi lesquels⁴ :

- Une révolution dans le domaine technologique qui a eu une incidence significative sur la baisse des coûts de transmission de l'information ;

¹ Idem.

² Dugerdil. Ph (2005), « Impact des décisions informatiques. Introduction à l'informatique pour le décideur non-informaticien », Presses Polytechniques et universitaire romandes, Lausanne. P 47

³ Char. A, Coté. R (2009), « La révolution Internet », Presses de l'université du Québec, Québec. P 02

⁴ Bouchelit. R (2014), Op. cit, p 46

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- Une révolution dans le domaine du marketing. L'interconnexion en temps réel d'individus et d'entreprise réduira le temps du cycle allant des études de marché à l'innovation, en passant par le retour d'information ;
- Une révolution dans le monde des affaires. Internet a fondamentalement changé la façon dont l'entreprise peut créer de la valeur.

Malgré ses divers avantages, Internet peut apporter à ses utilisateurs plusieurs problèmes, parmi lesquels¹ :

- La traque : les utilisateurs d'internet sont pistés partout sur le web. Les internautes sont donc sous surveillance, épiés par les gestionnaires des sites qui établissent leurs profils en fonction de leur choix de sites. Ce profil sera ensuite enregistré dans une base de données par des organismes qui les envahiront de leurs messages publicitaires ;
- Les virus : ils se transmettent en se greffant sur des documents infectés, des fichiers texte ou des programmes téléchargés sur le Net. Selon leur virulence, ils peuvent endommager tout ou une partie de l'ordinateur ;
- Le piratage : ses conséquences peuvent être fort graves pour l'entreprise. Les menaces les plus fréquentes sont ; la copie à distance des fichiers confidentiels, la modification des pages d'un site internet, l'ouverture des courriers de la messagerie électronique, le détournement des virements automatiques l'utilisation des numéros de cartes bancaires, etc.

¹ Drivet. P (2002), " 50 fiches pour communiquer et s'organiser dans l'entreprise », Edition Bréal, Paris. P 62

Section II : Les NTIC dans la banque

La principale source de changement des conditions d'offres qui stimule l'innovation financière réside dans le progrès de l'information et des télécommunications où les transmissions de données se réalisent par câble ou satellites instantanément (ex : Swift*, Reuters**, Internet...). Cette association entre l'informatique et la télécommunication a donné lieu à une nouvelle dimension de l'automatisation : la télématique***.¹

Ce progrès technologique a eu un double effet sur le secteur financier et bancaire. Premièrement, les TIC ont diminué le coût de règlement des transactions financières la création pour le public de nouveaux services et produits financiers. Deuxièmement, elles ont rendu plus aisée pour les investisseurs l'acquisition d'information, facilitant ainsi les émissions de titres par les entreprises².

2-1 Les services et produits offerts par les NTIC dans le milieu bancaire

Aujourd'hui, la plupart des banques ont développé un service de télécommunication entre elles et leurs clients : les entreprises, les institutions publiques et les particuliers.

* Swift: Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication. Réseau international de télétransmission des messages entre les banques adhérentes.

** Reuters : Agence de presse mondiale consacrée majoritairement à l'information financière.

*** Télématique : Terme utilisé pour la première fois en 1978 en France, qui recouvre l'ensemble des techniques et services qui associent les télécommunications et l'informatique.

¹ Kneipe. Ph, (1997) « Trésorerie et finance d'entreprise », De Boeck supérieur, Belgique. p 166.

² Mishkin. F(2010), « Monnaie, banque et marchés financiers », 9^{ème} Ed, Pearson Edition France. Paris p 388

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Ces services généraux de base sont assez comparables d'une banque à l'autre, mais certaines ont en fait une priorité de développement en étendant leur gamme de produits et services, afin d'établir par ce moyen leur suprématie sur le marché bancaire d'une part, et de maintenir et si possible améliorer le service rendu à la clientèle en augmentant la vitesse d'exécution des opérations tout en réduisant l'accroissement des coûts, d'une autre part. Ainsi, on a vu émerger deux phénomènes remarquables ¹:

- L'automatisation du traitement d'instrument existant (chèque, ordre de virement...) limitant l'utilisation du support papier ;
- La création de nouveaux instruments plus perforants, fruit des NTIC.

Voici les différentes formes de services et produits offerts par les TIC dans le milieu bancaire.

2-1-1 Les services automatisés

2-1-1-1 Services offerts en liaison interactive.

Grâce à ce mode de communication le client peut dialoguer avec l'ordinateur de la banque afin d'obtenir des informations ou transmettre des données².

a) Services liées au compte bancaire

- Consultation des extraits de compte : soldes, détails des mouvements historiques, annonces de fond en provenance de l'étranger ;
- Extraits multibanque : informations sur les extraits d'autres banques ;

¹ - Thunis. X (1996), « Responsabilité du banquier et automatisation des paiements », Presses Universitaires de Namur, Belgique. p 22.

² - Kneipe. Ph (1997), Op. cit., pp 167- 168.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- Regroupement de comptes par entité ;
- Engagement : change à terme, encours papier commercial.

b) Informations sur les marchés

- Cours de change : comptant, terme, cours billets, cours croisés ;
- Taux d'intérêt : devises, LIBOR, ...
- Matières premières : or, métaux précieux,...
- Marchés boursiers : comptant, terme, actions, obligations, indices ;
- Flashs d'actualité : indices macro-économiques, nouvelles du jour.

c) Informations commerciales et financières

- Bilan, comptes annuels, annexes aux comptes, ratios financiers,...
- Informations sur les sociétés : nouvelles, actionnariat,...

d) Services divers

- Tarification, gestion du mot de passe, changement de langue,...
- Info, services, publication de la banque ;
- Téléfinancement ;
- Déclaration fiscale ;
- Gestion de transactions ;
- Courrier électronique, etc.

2-1-1-2 Services offerts en liaison COM-COM.

a) Envoi des fichiers

- Paiement étrangers ;
- Domiciliations ;
- Avis de crédit de chèque ;
- Signature électronique.

b) Réception des fichiers

- Extrait de comptes codifiés ;
- Avis de crédit et de délai.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

2-1-2 Les produits automatisés

A coté des services déjà énumérés ci-dessus et destinés principalement aux entreprises, il existe d'autres produits qui répondent bien souvent aux besoins spécifiques de la clientèle ou à des situations particulières de paiement ou d'encaissement.

2-1-2-1 Cartes de crédit et de débit

La carte de crédit permet au porteur de payer des biens et des services avec un certain décalage dans le temps¹, autrement dit, la carte de crédit est un mode de paiement qui permet à son détenteur d'acheter des marchandises ou d'utiliser des services en différant le paiement².

Les cartes de crédit existent depuis bien avant la seconde guerre mondiale, beaucoup de grands magasins américains (Sears, Macy's, Goldwater) avaient mis en place des comptes clients et ils fournissaient à ces derniers des cartes de crédit qui leur permettaient de faire des achats sans espèces. La généralisation des cartes de crédit sur l'ensemble du territoire des Etats Unis ne s'est concrétisée qu'après la deuxième guerre mondiale, quand Diners Club* a développé en 1950 une carte qui pouvait être utilisée dans les restaurants de tout le pays (ainsi qu'à l'étranger)³. En 1951, Franklin National Bank à New York est devenue la première banque à avoir donné à ses clients des cartes de crédit⁴.

Devant le succès de Diners club, American Express, et Carte Blanche, les banquiers ont voulu s'introduire dans cette activité rentable. Plusieurs banques

¹ Thunis. X (1996), Op.cit., p 26.

² Aubort. P (2002), « Vos droits face aux dettes », Editions d'en bas et Fédération Romande des Consommateurs, Lausanne. p 23.

* Diners Club International est le premier réseau à avoir utilisé la carte comme moyen de paiement en 1950.

³ Mishkin, F (2010), Op.cit., p 388.

⁴ Goodman. D.J, Cohen . M (2004), « Consumer Culture: A Reference Handbook », ABC- CLIO Editions, U.S.A. p 156

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

commerciales ont adopté ce nouveau produit dans les années 1950, mais le coût par transaction était très élevé. A la fin des années 1960, les progrès de l'informatique ont diminué les coûts de transaction associés au fonctionnement des cartes de crédit, améliorant ainsi la rentabilité de ces programmes. Dans cette période, deux cartes de crédit à succès ont vu le jour : Bank Americard (inventée au départ par Bank of America, qui est devenue ensuite une organisation indépendante, Visa), et Master Charge (à présent Master Card, gérée par Interbank Card Association)¹.

Certaines cartes ont une double fonction, car elles servent à la fois de carte de crédit et de carte de paiement².

Aussi, on distingue la carte accréditive de la carte de crédit sensu stricto qui permet à son titulaire d'acquérir des biens et des services dans certains point de vente prédéterminés, de faire porter les achats au débit d'un compte que lui ouvre l'émetteur de la carte et d'apurer ce compte après qu'un relevé de ses dépenses ait été adressées. Cette carte est aussi appelée « Charge Card », « Carte à débit différé », ou « carte de fin de mois »³. Outre, les cartes de crédit et de débit, il existe aussi les cartes à puce, ou « porte-monnaie électronique », il s'agit de cartes à micro-processeur qui stockent des « euros-électroniques »⁴.

Le succès des cartes de crédit bancaires a conduit à une nouvelle invention financière : les cartes à débit immédiat. Ces cartes ressemblent aux cartes de crédit, et on les utilise de la même façon pour faire des achats. Toutefois, à la différence des cartes de crédit, qui offrent à l'acheteur un prêt remboursable à

¹ Mishkin. F (2010), Op.cit., p 388.

² L'Heureux .N, Langevin .L (1991), « Les cartes de paiement aspects juridiques », les presses de l'université LAVAL, Sainte Foy. p 45.

³ Thunis .X (2006) Op.cit., p 26.

⁴ Degryse. C (2005), « L'économie en 100 et quelques mots d'actualité », 3^{ème} éd., De Boek & Larcier, Belgique. p 148.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

terme, un achat par carte de paiement est immédiatement débité du compte bancaire du détenteur de la carte¹.

2-1-2-2 L'automate de banque (Automated Teller Machine- ATM-)*.

Aussi appelé guichet automatique, il constitue une sorte de chambre forte miniature puisqu'il est régulièrement chargé en argent liquide contenu dans des cassettes scellés par du personnel appartenant généralement à la banque dont il dépend².

L'ATM représente une pièce maîtresse ; c'est une machine électronique qui permet aux clients d'obtenir des espèces, de faire des dépôts, de virer des fonds d'un compte à un autre, de vérifier soldes et historiques, etc.³ L'automate de banque présente plusieurs avantages ; d'être utilisable vingt quatre heures sur vingt quatre, sept jours sur sept ; leurs coût est faible, ce qui permet aux banques de les installer en front d'agence ; le coût de la transaction est relativement faible et très avantageux par le client ; il est facile d'obtenir des devises étrangères d'un automate en dehors de son propre pays. En outre, les transactions par automate sont tellement moins coûteuses pour les banques, que celles-ci préfèrent réduire les guichetiers.

2-1-2-3 La Carte Virtuelle Dynamique (CVD)

Afin de limiter la réticence de certains à payer avec leur carte bancaire sur Internet, la plupart des banques proposent depuis quelques années le principe de la carte virtuelle dynamique (CVD), également appelée « e-carte bleue »⁴.

¹ Mishkin. F (2010), Op.cit., p 389.

* En 1971, Seattle First National Bank a installé le premier ATM aux Etats Unis, suivie par d'autres banques à partir de 1975. Gup. Benton. E (2003), « The Future of Banking », Quorum Books, U.S.A. p 51.

² Thunis, X.(2010) Op.cit., p 28.

³ Idem.

⁴ Payan. S (2008), « PC portable », Micro Application, Paris. p 104.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

La CVD a été introduite en France en 2001 par la GIE (Groupement d'Intérêt Economique) Cartes Bancaires¹, pour renforcer la confiance des particuliers dans l'achat en ligne. Il s'agit de générer, au moment de payer un numéro de carte valide pour une seule transaction.

Au préalable, le client devrait s'enregistrer auprès de sa banque, qui lui fournit un identifiant, qui sera ensuite communiqué au marchand pour effectuer le paiement en suivant le circuit classique des paiements bancaires par carte.

La production du numéro de la CVD au moment de l'achat se fait de deux façons. Soit à partir d'un logiciel fourni par la banque du client, soit en se connectant au site de la banque ou de l'opérateur de la carte bancaire pour récupérer le numéro après identification à l'aide d'un identifiant et d'un mot de passe².

Quelque soit le mode de production, le numéro est différent pour chaque opération, donc unique et réservé pour une seule transaction. En plus, le numéro n'est valide que pour quelques semaines, et selon le système de sécurisation, peut être accompagné par un « cryptogramme visuel » difficilement reproductible d'une manière automatique qui devra être présenté au service de vérification.

2-1-2-4 Le Terminal de Paiement Electronique (TPE, ou Terminal Point of Sales- POS-)

Il s'agit de terminaux implantés auprès des commerçants et destinés aux opérations d'encaissements rapides et sécurisés³. Le paiement par carte bancaire est garanti sans limitation de paiement à condition que le code confidentiel soit

¹ Sherif. M. H (2007), « Paiements électroniques sécurisés », Presses Polytechniques et universitaires Romandes et Groupe des Ecoles de Télécommunications, Lausanne. p 314.

² Sherif. M. H (2007), Op. cit, p 314

³ Kneipe. Ph (1997), Op.cit., p 168.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

enregistré et reconnu par un TPE. Le terminal peut être fixe ou portable, ce dernier peut se coupler avec un téléphone portable et permettre de vendre partout¹.

Que l'on se procure son TPE auprès de sa banque ou auprès d'un fournisseur indépendant, les matériels disponibles sont fabriqués par un nombre limité d'industriels (Ingénico, Veriphone, Hypercom, etc.)². Ces industriels ont une gamme vendue dans le monde entier. Cependant, un matériel vendu sous le même nom n'a pas les mêmes caractéristiques d'un pays à l'autre. Il est en effet personnalisé par la langue du pays, la devise utilisée, le nombre de décimales utilisées, l'intitulé des touches, et surtout le format des données échangées avec les systèmes bancaires³.

Les TPE sont chargés avec des applications leur permettant de fonctionner avec les différents systèmes de cartes bancaires. Une application spécifique permet de piloter une imprimante-chèque afin de contrôler les chèques⁴. Lorsque les réglementations des systèmes de cartes bancaires évoluent, les logiciels du TPE doivent être changés. Ceci est fait en général dans le cadre du contrat de maintenance du TPE⁵.

Pour chaque opération, le TPE échange des informations avec les systèmes bancaires pour demander des autorisations ou faire des remises. Pour cela, le TPE doit être relié à un moyen de communication adapté⁶. Le moyen classique est d'être relié via sa ligne téléphonique. Pour cela, chaque banque fournit un numéro de téléphone permettant la connexion. D'autres TPE peuvent être

¹ - Moinet . F (2002), « Les produits fermiers transformation et commercialisation », Editions France Agricole, paris. p 192.

² - Hallépée. D (2012), « La carte ? Oui, merci », Edition Carrefour Net, France. p 71.

³ - Idem

⁴ - Idem.

⁵ - Idem.

⁶ - Idem.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

connectés via internet par un opérateur qui transfère les transactions vers la banque. Il existe aussi des TPE GPRS, qui se connectent via le réseau mobile et sont donc parfaitement adaptés à certaine activité nomade.

Au niveau sécurité, les communications modem entre le TPE et le système de carte bancaire sont cryptées. L'usage d'un TPE n'est cependant pas une solution très performante si la banque souhaite valider en ligne, en temps réel les transactions des clients. Il est plutôt adapté à une situation où la validation des paiements en différé est possible¹.

2-1-2-5 La Banque Electronique « e-banking ».

La banque électronique aussi appelée « e-banque », ou « e-banking » en anglais, peut être définie comme étant « un ensemble de logiciels ou de programmes édités par une banque et/ou un fournisseur de progiciels permettant de télétransmettre des informations et des ordres sécurisés entre les postes informatiques de l'entreprise et ceux de la banque »². Donc, la banque électronique représente un ensemble d'opérations bancaires informatisées³.

Selon l'Agence Française des Banque (AFB), la banque électronique correspond à « l'utilisation d'Internet par une institution financière pour offrir à ses clients une gamme de services bancaires plus au moins large, allant de la simple vitrine commerciale à la gestion à distance de transactions financières, en passant par la consultation des comptes »⁴.

¹ Royer. J.M (2004), « Sécuriser l'informatique de l'entreprise : enjeux, menaces, préventions et parades », Editions Eni, France. p 177.

² Maathay. J (2012), « Les termes usuels financiers, comprendre les mots utiles », Books on Demand, France. p 31.

³ Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (1995), « Glossaire de termes des assurances agricoles et financements ruraux », FAO, Rome. p 52.

⁴ Bobilier-Chaumon. M-E, Dubois. M, Retour. D (2003), « Du rôle des sites bancaires dans le développement des compétences du client », Tiré de « Evaluation et développement des compétences au travail », actes du 12^{ème} congrès de psychologie du travail et des organisations », volume 1, Presses Universitaires de Louvain, 2003, p 82.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Ces dernières années ont connu un développement rapide de la banque électronique par ordinateur ou téléphone interposé, car elle a permis aux entreprises et aux particuliers d'effectuer chez eux une série d'opérations bancaires¹.

La distribution des produits financiers sur Internet peut prendre plusieurs formes, selon les services qu'elle propose aux clients-internautes.

2-1-2-5-1 Le Home Banking, Banque à Domicile

Il s'agit pour la banque de mettre à disposition un certain nombre de services bancaires « par l'utilisation du home Banking on peut effectuer des transactions bancaires au moyen d'un ordinateur à la maison lié à l'ordinateur d'une banque via Internet (e-banking) ou par le biais d'un téléphone relié à un centre d'appel, ou à un système informatisé (Telephone Banking) »². Ce qui permet au titulaire du compte d'effectuer certaines opérations-vérification du compte, ou transferts de sommes entre comptes-à tout moment de la journée ou de nuit sans quitter la maison ou le bureau bien que les transferts réguliers (comme les débits directs) peuvent être effectués, le paiement ou l'émission de chèques n'est pas possible dans le cas du home Banking.

Au Royaume Uni, tous ces services sont maintenant offerts par le High-Street Banks (H.S.B), mais seulement une minorité des titulaires de comptes les utilisent régulièrement. Cependant, le Home-Banking est aujourd'hui une tendance croissante parmi les clients d'affaires (entreprises) »³. Le Home Banking peut également être défini comme étant la conduite des opérations accédant aux informations du compte bancaire par l'intermédiaire d'un ordinateur personnel. Donc, pour bénéficier du Home Banking, un ordinateur

¹ Degryse. D (2005), « L'économie en 100 et quelques mots d'actualité », De Boek, Belgique. p 148.

² Oxford (2014), « The Authoritative A-Z Guide to the world of Money, Dictionary of finance and Banking », 5th Edition, Oxford University Press, U.K. p 226.

³ - Idem.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

personnel, un modem, et une ligne téléphonique sont nécessaires. En outre, le logiciel d'application spécifique de la banque doit être installé pour exécuter les diverses fonctions bancaires¹.

2-1-2-5-2 Le Mobile Banking (M-Banking)

Le Mobile Banking se réfère à mettre à disposition du client des services bancaires et financiers à l'aide de dispositifs de télécommunications mobiles. L'ensemble des services offerts peut comprendre des installations pour effectuer des transactions bancaires et boursières, pour administrer les comptes et d'accéder à des informations personnalisées, tels que le paiement et transferts et l'investissement (services de gestion du portefeuille, prix des actions, etc.)². Les services bancaires mobiles (M-Banking) sont le plus souvent effectués par SMS (Short Message Services) ou par l'Internet mobile, ce qui représente une opportunité pour les banques de conserver leurs clients existants pro-technologie, et d'attirer au même temps des clients potentiels³.

Le M-Banking est l'une des applications de commerce mobile à valeur ajoutée et peut être populaire en raison de sa fonction de connexion permanente et l'option de miser virtuellement à tout moment et n'importe où⁴.

Le M-Banking offre de multiples services, comme le démontre le tableau ci-dessous.

¹ - Sarlak. M . A & Asghar. A. H (2011), « E-Banking and Emerging Multidisciplinary Process: Social Economical, and Organizational Models », Business Science Reference, New York, USA. p 04.

² - Idem.

³ - Idem

⁴ - Singh. S, Srivastava. R.K. (2014), « Trust and Technology Acceptance on Mobile Banking », Encyclopedia of Business Analytics and Optimization, business Science Reference, Montclair State University, U.S.A. pp 254- 259

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Tableau 4-2 : Les services offerts par le Mobile-Banking

Informations sur le compte	Paiements, dépôts, retraits, transferts	Investissements et autres
<ul style="list-style-type: none"> • Mini-déclaration sur la vérification de l'historique du compte. • Alertes sur l'activité du compte • Suivi du dépôt à terme • Accès à l'encourt du prêt • Accès au relevé de la carte bancaire. • Gestion de la politique d'assurance ; • Commande de chéquier ; • Transaction récentes ; • Blocage de carte (volée ou perdue), etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transferts de fonds domestiques et internationaux ; • Rechargement du mobile ; • Retrait d'argent et dépôt ; • Traitement de paiement des transactions commerciales • Etat de la demande de crédit (approbation hypothécaire, couverture d'assurance), etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Services de gestion du portefeuille ; prix des actions alerts en temps réel. • Cotations boursières ; • Informations générales (météo, ou nouvelles) ; • Offres liées aux programmes de fidélité, etc.

Source: Meena, R.S (2012), « Mobile Banking upcoming Technology in Banking Sphere » in: “Changing Senario of Business and E-Commerce”, 1st ed., Prachant Publications, Jalgaou. pp 108- 109.

2-1-2-5-3 La Banque virtuelle, La banque Internet (Virtual Bank)

Selon Kass (1994), le Virtuel Banking aussi appelé e-Banking a commencé avec l'utilisation des guichets automatiques (ATM)¹. D'autres auteurs, tels ; Talmor

¹ Manzoor. A et al (2014), “Mobile Banking Adoption: A Qualitative Approach toward the Assesment of TAM Model in an Emerging Economy”, Academic Research International, Vol 5(6), Nov. pp 248-259

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

(1995), Mahoney (1994) et Sraeel (1995), considèrent le téléphone banking et le Home-banking comme autres formes du virtuel banking. Ce dernier terme ne doit pas être confondu avec le terme « Virtual Bank », ou « banque virtuelle » qui veut dire « banque sans guichet physique » ou « non-branche-bank »¹.

La banque virtuelle est une banque purement internet sans guichet physique, dont la relation avec l'internaute est uniquement électronique².

Avec la chute du prix des ordinateurs individuels et leur présence croissante dans les foyers, une innovation va encore plus loin dans le domaine de la banque à domicile avec l'apparition d'un nouveau type de banque, la banque virtuelle, aussi appelée « les clics »³. Ces banques sont dépourvues d'implantation physique à l'instar des banques traditionnelles (les briques), et n'existent que dans le cyber espace⁴. En 1995, la Security First Network Bank (SFNB) basée à Atlanta mais détenue par le Royal Bank of Canada est devenue la première banque virtuelle capable d'offrir une vaste gamme de services bancaires sur Internet (gestion des compte-chèques et de dépôts d'épargne, émission de cartes de retrait, gestion de services de paiement de facture, etc.).

En 1996, Bank of America et Wells Fargo sont entrées sur le marché de la banque virtuelle, suivies par de nombreuses autres, Bank of America devenant la plus grande banque virtuelle aux Etats-Unis⁵.

Malgré les avantages apportés par les banques virtuelles, et leur aspect pratique qui permet aux clients bancaires de profiter d'un large choix de services bancaires vingt quatre heures par jour, les résultats réels semblent négatifs.

¹ - Liao, S et al (1999), « The adoption of virtual banking: an empirical study », International Journal of Information Management, vol 19. pp 63- 74.

² - Bobilier-Chaumon. M-E, Dubois. M, Retour. D (2003), Op.cit., p 82.

³ - Mishkin, F (2010), Op.cit., p 390.

⁴ - Idem

⁵ - Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

En effet, les banques uniquement Internet (ou banque internet)* ont connu une croissance des revenus et profits décevante¹. Cet échec est dû aux facteurs suivants :

- Le manque de sécurité ; les déposants veulent savoir que leur épargne est en sécurité et sont donc réticents à l'idée de confier leur argent à des institutions virtuelles, nouvelles, avec une expérience de courte durée ;
- La confidentialité des transactions en ligne ; en effet, les clients bancaires s'inquiètent de la confidentialité de leurs transactions, et se sentent donc en sécurité avec une banque traditionnelle, qui inspire plus de confiance quand il s'agit de préserver l'information privée.
- Les problèmes techniques ; il s'agit principalement de problèmes liés à la connexion ; pannes de serveur, lenteur de connexions par ligne téléphonique, erreurs de transmissions des informations et transactions, etc.
-

2-1-2-5-4 Le Telephone Banking: (T-Banking, la banque par téléphone)

Le Telephone Banking ressemble à la banque en ligne (online banking) sauf que les transactions sont faites par le biais du téléphone. Le T-Banking permet d'accéder aux comptes 24 heures par jour, 365 jours par an. La plupart des opérations quotidiennes peuvent être effectuées par téléphone après avoir répondu à de simples questions de sécurité pour permettre d'accéder au compte.

* Les banques Internet pures comme la banque Wingspan (détenue par Bank-One), First-e (basée à Dublin) et Egg (une banque britannique détenue par Prudential) ont connu une croissance de revenus et profits négative. En France, dès 2001, Fortis a fermé sa filiale, puis Dexia mettait un terme à Dexia Bank. En 2002, BNP vendait sa filiale Banque Directe à l'assureur Axa. En 2004, Prudential met fin aux activités de Egg France dont les pertes accumulées plombent les comptes de la banque en ligne anglaise.

¹ Mishkin. F (2010), Op.cit. p 391

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Parmi les avantages du Telephone Banking¹:

- Obtenir le solde du compte ;
- Paiement des factures ;
- Transfert de fonds à d'autres banques ;
- La mise en place, modification, ou annulation des ordres de paiement ;
- Demande de relevé bancaire ;
- Notification de changement d'adresse du titulaire du compte.
- Déclaration de perte/ ou vol de cartes bancaires.

La propagation des TIC a abaissé les coûts des services bancaires ; les guichets automatiques (ATM Machines) sont moins coûteux et plus pratiques que les guichets traditionnels, et le Telephone Banking est moins coûteux et aussi plus pratique que le ATM².

Selon l'auteur de « Entretien avec un centre d'appel de l'ancienne banque Daiwa (Interview with a Call Center of former Daiwa Bank) en 2000, plusieurs raisons peuvent inciter les clients à utiliser le Telephone Banking³.

- Il n'est pas nécessaire pour les clients d'aller à l'agence, le T-Banking leur permettant de gagner du temps ;
- Les clients sont habitués à utiliser le téléphone, certains d'entre eux sont même plus à l'aise en utilisant le téléphone que l'ordinateur portable, parce qu'ils peuvent vérifier les transactions par leur propres voix ;

¹ Teri. B. C (2007), « the Complete Personal Finance Handbook: Step-by-Step Instructions to Take control of your Financial Future », Atlantic Publishing Group, Florida. p 41

² Panos. A, Panos. M (2001), « Banking risk Management in a Globalizing Economy », Quorum books, West Port, U.S.A. p 05.

³ Ukai. Y (2005), « Economic analysis of Information System Investment in Banking Industry », Springer, Japan. p 40.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- T-Banking est plus pratique et convenable aux transactions qui demandent un calendrier spécifique selon les taux de change de devises ;
- T-Banking peut être utilisé même après l'heure de fermeture des agences ;
- Les clients peuvent utiliser le T-Banking quand ils n'arrivent pas à trouver l'emplacement de l'agence bancaire ou quand ils sont à leur lieu de travail ne pouvant se déplacer vers l'agence.

Il existe deux types de réponses que les clients peuvent avoir quand ils utilisent le T-Banking. La première représente l'interaction avec une réponse audio commandée par un ordinateur, et l'autre est une communication directe avec un spécialiste du T-Banking. Pour ce dernier type de réponse, plusieurs points doivent être pris en considération¹:

1. Organisation du personnel nécessaire ;
2. Formation du personnel afin de mieux maîtriser les services offerts par le T-Banking ;
3. Sécurité et confidentialité des informations du client.

D'autres formes de l'e-banking existent aussi ; cependant, elles sont moins courantes que les précédentes déjà citées.

- L'E-Courtage :

Il regroupe les sites permettant aux boursicoteurs de suivre en temps réel, les mouvements de bourse et de "jouer" avec un portefeuille d'actions². Le développement du courtage électronique joue un rôle croissant sur

¹ - Ukai. Y (2005), Op. cit, p 40.

² - Bobilier-Chaumon. M-E, Dubois. M, Retour. D (2003), Op.cit., p 82.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

l'interbancaire, au détriment de la négociation directe et par téléphone. Sa percée s'explique en grande partie par des coûts inférieurs et favorise une plus grande transparence par rapport aux méthodes classiques de négociation¹. Le courtage électronique facilite également les transactions transfrontalières et intermarchés Instinet, qui était au départ un système de courtage entre courtiers, disposant maintenant de solutions d'accès automatisé aux bourses. Les réseaux de communication électronique (RCE) ont commencé par alimenter en opérations les marchés actuels, puis sont devenus de plus en plus des solutions de remplacement au courtage².

En se généralisant, le E-Courtage a contribué à réduire l'activité au comptant sur l'interbancaire en simplifiant le processus de détermination des prix. Ainsi, avant l'E-Courtage, les cambistes devaient généralement conclure plusieurs transactions pour obtenir des informations sur les cotations. Les opérateurs recourant à l'E-Courtage, en revanche, ont instantanément connaissance de prix « au mieux » en fonction de leurs limites de crédit et celles de leurs contreparties. Ils ne sont donc plus tenus de participer à un nombre élevé de transactions³.

- Les comparateurs de services en ligne (ou agrégateurs) :

Leur objectif est d'agréger et de comparer l'offre des différents distributeurs. Les agrégateurs les plus utilisés sur internet sont les comparateurs de prix, qui proposent des solutions permettant aux internautes de comparer les prix automatiquement, sans avoir à naviguer sur des dizaines de sites⁴.

¹ - Dohni. L, Hainaut. C (2004), « Les taux de change : déterminants, opportunités et risques », 1^{ère} édition, De Boeck & Larcier, Bruxelles, Belgique. p 26.

² - Lipsey. R. G., Nakamura. A (2006), « Les industries du service et l'économie du savoir », University of Calgary Press, Canada. p 449.

³ - Dohni. L, Hainaut C (2004), Op.cit., p 82.

⁴ - Roukine. S (2011), « Réussir son marketing web », 19^{ème} éd., Edition Eyrolles, Paris. p 232.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Donc, les comparateurs de prix en ligne facilitent la recherche du « meilleur prix » et réduisent considérablement le coût de cette recherche pour le consommateur¹.

- Les portails : Il s'agit de mettre en ligne un bouquet de services dans le but d'attirer et de fédérer les usages d'internet².

2-1-2-5-5 Avantages et limites de la banque électronique

Le développement de la banque électronique pourrait en fait accroître la concurrence dans le marché bancaire, et diminuer les coûts d'exploitation des banques. Le E-Banking offre donc une alternative peu coûteuse afin d'élargir la part client des banques, qui l'utilisent pour mettre à disposition des clients des services variés. Plusieurs banques aujourd'hui possèdent leur site web, et offrent leurs services par Internet, téléphone, aussi par cartes bancaires³.

Malgré ces avantages, le E-Banking présente quelques limites, la principale étant le problème de sécurité en matière de procédures prudentielles vis-à-vis de la clientèle en général, et d'identification du client en particulier⁴.

En effet, comme l'a notait le comité de Bâle* en Octobre 2001 sur le contrôle bancaire : « La nature de la banque électronique, qui n'implique aucun contrat des transactions, crée inévitablement des difficultés en matière d'identification du client et de vérification ». Aussi, la banque électronique présente le risque de

¹ - Issac. H, Volle. P (2013), « E-commerce : De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle », 3^{ème} éd., Pearson France, Montreuil. p 40.

² - Cronin. M. J (1998), « Banking & Finance on the Internet », John Wiley & sons Inc., Canada. p 28

³ - Idem

⁴ -Glimore. W. C (2005), « L'argent sale : l'évolution des mesures internationales de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme », Editions du conseil de l'Europe, Conseil de l'Europe. p 49.

* - Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (en anglais Basel Committee on Banking Supervision, BCBS) est une institution internationale créée en 1974 par les gouverneurs des banques centrales du groupe des dix (G10). Le comité traite les sujets relatifs à la supervision bancaire.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

créer de fausses représentations que le conseiller devra décrypter et corriger. En définitive, les environnements bancaires numériques n'affectent pas seulement les caractéristiques opératoires et cognitives des utilisateurs, mais interviennent aussi sur d'autres aspects relevant des dimensions sociales de la relation avec le conseiller bancaire¹.

¹ - Bobillier-Chaumon. M. E (2010), « Relations de services : Nouveaux usages, Nouveaux usagers », De Boeck, Bruxelles. p 84.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Conclusion du chapitre 4

Les NTIC ont apportés un grand plus dans le monde du travail, spécialement dans le secteur bancaire et financier.

Aujourd'hui la généralisation de l'informatique et l'ensemble des NTIC, au-delà donc d'Internet (messagerie électronique, téléphones portables...), bouleversent l'activité du secteur, impactant les métiers et les compétences requises, qu'il s'agisse ou non d'emplois spécifiques au domaine bancaire et financier.

Compte tenu des besoins économiques actuels, et pour assurer leur rentabilité, les banques doivent réaliser un traitement de plus en plus rapide de l'information et disposer de celle-ci à tout instant et en tout lieu. C'est pour cette raison que les banques sont devenues totalement dépendantes des NTIC dans leur activité quotidienne.

Etant considéré comme le « secteur leader » dans l'usage des NTIC, les banques ne perçoivent plus les NTIC comme un simple outil d'amélioration de la production bancaire, mais elles les qualifient de véritable système nerveux dans leur fonctionnement.

CHAPITRE 5

les NTIC dans la Gestion de la Relation Client

Section I : *NTIC et Système d'Information*

Section II : *Les logiciels CRM, un marché promettant*

Chapitre 5: les NTIC dans la Gestion de la Relation Client

Introduction

Les nouvelles technologies garantissent une plus grande réactivité dans la relation client grâce à la remontée d'informations en temps réel.

Les nouvelles technologies permettent aux banques de mieux connaître leur clientèle et de gagner leur fidélité en utilisant les informations les concernant de telle manière à mieux cerner leurs besoins et donc de mieux y répondre.

A travers ce chapitre nous présenterons l'usage des NTIC dans la gestion de la relation client en abordant dans une première section les systèmes d'information et Les technologies de l'information et de la communication qui ont considérablement amélioré les capacités de mémorisation, de traitement automatique et de diffusion de l'information dans et hors de l'entreprise, nous discuterons également des particularités du système d'information bancaire et de la contribution des NTIC dans ce dernier.

Dans la section 2, nous présenterons les logiciels CRM et l'importance du choix du logiciel CRM adéquat aux besoins de l'organisation. Enfin nous donnerons quelques chiffres clés sur le développement du marché des logiciels CRM.

Section I : NTIC et Système d'Information

L'information est une ressource primordiale pour l'organisation. Pour que la gestion de l'organisation soit adéquate, l'information produite et transmise doit être pertinente, complète, précise, exacte, conformes aux délais exigés et diffusée judicieusement. Voilà le rôle du système d'information (S.I)¹.

Un tel système a toujours existé, simplement, les supports manuscrits ont été remplacés par des supports électroniques. Les technologies de l'information et de la communication ont considérablement amélioré les capacités de mémorisation, de traitement automatique et de diffusion de l'information dans et hors de l'entreprise²

1-1 Définition du Système d'information (S.I)

L'entreprise peut être représentée comme un ensemble de trois systèmes communiquant entre eux (Voir figure 5-1). Le système opérant transforme les entrées (input) en sorties (outputs). Le système de pilotage sera en quelque sorte le cerveau de l'entreprise qui prend les décisions stratégiques. Enfin le système d'information servira à recueillir et préserver les données, à effectuer des traitements sur celles-ci, et à diffuser les résultats aux systèmes de pilotage et opérant.³

¹ Rivard .S, Talbot. J (2004), « Le développement des systèmes d'informations une méthode intégrée à la transformation des processus » 3eme Ed, Presses de l'université du Québec, Canada. P 20

² Bigand .M Et al (2006), « Conceptions des systèmes d'information : modélisation des données, études de cas », Editions TECHNIP, France. P 04

³ Bigand et al (2006).Op.cit. .P 03.

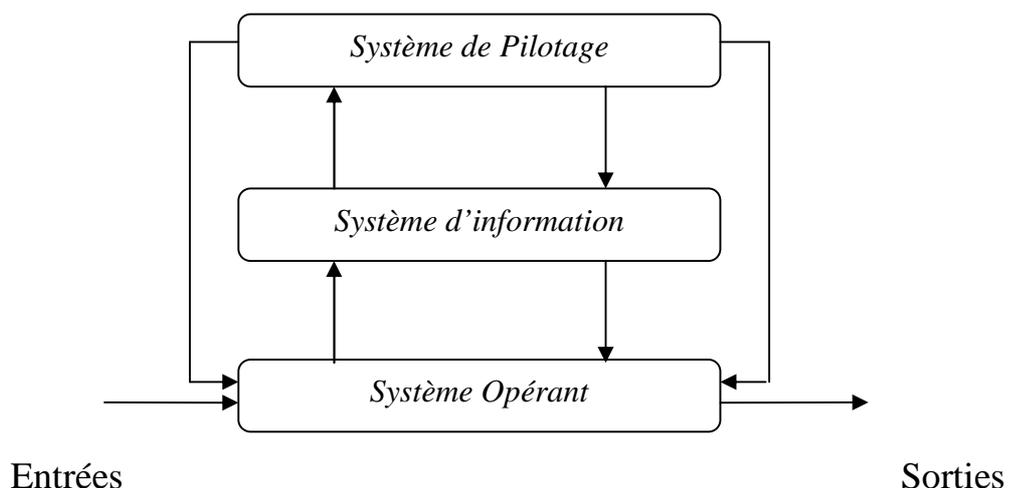
Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Le Système d'information peut être défini comme étant « un ensemble d'activités qui saisissent, stockent, transforment et diffusent des données sous un ensemble de contraintes appelé l'environnement du systèmes ». ¹

Autrement dit, « le système d'information d'une entreprise est un réseau complexe de relations structurées -où interviennent des hommes, des machines et des procédures-, qui a pour objet d'engendrer des flux ordonnés d'informations pertinentes provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destinées à servir de base aux décisions ». ²

Le Système d'information qui conduit à mettre à la disposition du gestionnaire les éléments utiles à sa prise de décision, doit donc intégrer toutes les relations entre l'entreprise et le monde extérieur (client, sous-traitants, fournisseurs, banquiers, concurrents, ect) et permettre par sa structure d'être porteur des informations nécessaires à la bonne et saine relation avec le milieu extérieur. ³

Figure 5-1 : Positionnement du système d'information dans l'entreprise



Source : Bigand. M et Al, 2006 Op.cit. , Page 03

¹ Talbot .J, Rivard.S (2004), Op.cit. Page 20

² Lambin .J-J (1990), « la recherche Marketing », Mc Graw, Paris. P 26

³ Angot .H (2002), « Système d'information de l'entreprise : analyse théorique des flux d'information et cas pratique », 4 ème Ed, De Boeck, Bruxelles. P 20.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

1-2 La contribution des NTIC dans les Systèmes d'information :

Les NTIC permettent de faire circuler des flux larges d'information entre les membres d'une même entreprise .Aussi, les NTIC systématisent l'accumulation du savoir dans des bases de données et constituent un support à la codification des connaissances des employées.

A ce titre, les nouvelles technologies facilitent le partage du savoir entre employés dans l'entreprise¹. Les NTIC privilégient alors une circulation verticale des informations avec un système d'information qui peut être agencé comme une salle de contrôle dans ce type de configuration. Par conséquent, on peut dire que les NTIC sont utilisées pour servir le système d'information de l'entreprise².

1-3 Les objectifs des S.I :

La Gouvernance des systèmes d'informations a pour objectif fondamental de développer la capacité de l'entreprise à crée de la valeur. Le développement du S.I permet de réaliser les objectifs suivants :³

- La création et le développement des services ;
Le développement des S.I permet de proposer de nouveau services. Ces données reposent sur une utilisation innovante des systèmes existants, sur de nouvelles fonctionnalités de ces systèmes et sur les apports des NTIC ;
- La création de nouveaux produits par la mise en œuvre des fonctionnalités informatique nouvelles qui permettent d'améliorer les produits existants et de créer de nouveaux produits. Cela concerne la

¹ Gille. L (2009), « les Dilemmes de l'économie numérique : la transformation des économies sous l'influence de l'innovation », Fyp Edition, France .p 20.

² Idem

³ Hallépée. D (2013), « La gouvernance des systèmes d'informations», Les écrivains de Fondcombe, France. Pp 32-34

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

production industrielle, mais aussi le monde des services (finance et banque, commerce, et télécommunication) où l'utilisation des NTIC permette de créer des produits et services plus innovants, attractifs et plus faciles à prendre en main ;

- L'amélioration des processus de l'entreprise :

Les SI permettent de gérer plus efficacement les processus de l'entreprise .Il est aussi possible de fournir des produits et des services susceptibles de créer de la valeur pour le client. C'est le rôle du CRM et de la SCM (Supply Chain Management ; Gestion de la logistique)¹.

- Le développement des partenariats :

Une stratégie de développement du S.I consiste à développer les relations de l'entreprise avec ses partenaires traditionnels ; fournisseurs et clients, par le biais de différents systèmes d'échange de données informatisées.

1-4 Les particularités du système d'information bancaire :

Le Système d'information des institutions bancaires joue un rôle déterminant au niveau de l'environnement interne, mais aussi au niveau de la relation avec l'environnement extérieur.

Dans le secteur financier et bancaire, les systèmes d'information de pointe (Advanced IS) sont d'une grande nécessité, car ils permettent de stocker et de traité un volume très élevé d'informations à différents stades de traitement. De plus, les aspects concernant l'exactitude, la continuité, la sécurité et la disponibilité des données augmentant la contribution de l'automatisation réalisée

¹ Supply chain est le terme anglo-saxon utilisé pour désigner la chaîne d'approvisionnement. Le Supply Chain Management définit l'ensemble des ressources, moyens, méthodes, outils et techniques destiné à piloter le plus efficacement possible la chaîne globale d'approvisionnement.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

par les systèmes d'information bancaire, sont essentiels pour les institutions bancaires ainsi qu'à leurs clients.¹

Le S.I Bancaire doit veiller à ce que les activités spécifiques d'une banque soient effectuées. Pour ce faire, certaines tâches doivent être assurées².

- S'assurer que tous les composants du système soient compatibles - les matériels et logiciels adéquats doivent être exploités par un personnel autorisé et spécialisé ;
- Offrir un support à la stratégie organisationnelle ;
- Intégration avec les autres systèmes ;

Avoir une approche orientée vers le client représente l'une des caractéristiques du secteur bancaire. Le système d'information fournit un support pour tous les composants structurels et procéduraux de l'organisation afin de mettre en évidence cette approche. Le rôle de ces principaux composants est :

- Noyau (Nucleus) : représente les modules qui offrent les données nécessaires aux fonctions et structures des autres modules la structure de la banque, taux de change, calendrier bancaire, dispersion territoriale, etc. ;
- Opérations : incluent un large éventail d'activités spécifique aux institutions bancaires (crédits, comptes courants, dépôts, carte de crédit) ;
- Crédits : implique l'octroi de crédit garantie par la banque comprenant une évaluation du risque ;
- Client : implique l'administration des données sur le client en corrélation avec les autres systèmes, pour chaque opération bancaire ;
- Ressources Humaines : traite les ressources humaines des institutions bancaires ;

¹ Geogescu. M, Jeflea. V (2015), « The particularity of the Banking Information Systems », Procedia Economics & Finance , Vol 20.Pp 268-276

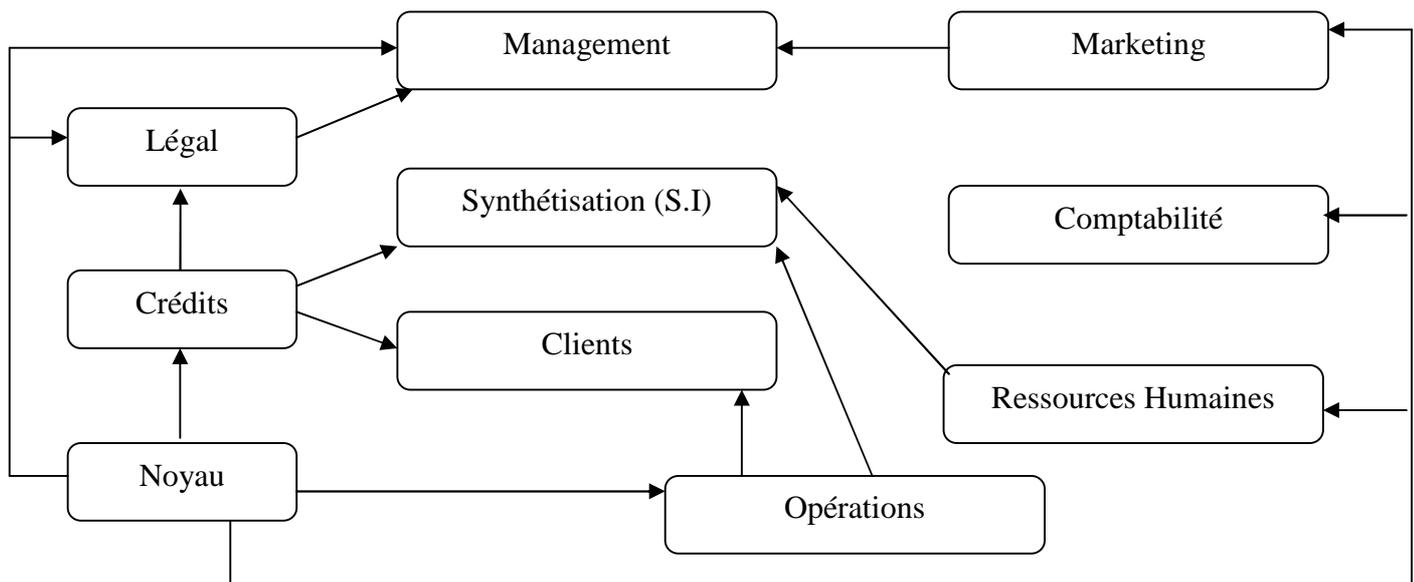
² Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- Légal : Concerne principalement les litiges (entre banque et client)
- Comptabilité : assure le support nécessaire pour effectuer la comptabilité des banques ;
- Management : implique le support nécessaire pour les principales activités dans les banques ;
- Marketing : assure les différentes activités marketing.

Figure 5 -2 : Le rôle du système d'information bancaire

(Support aux composants structurels et procéduraux)



Source: Geogescu. M, Jeflea. V(2015), Op.cit. Page 272.

Tiré de : Luca .S.C & Luca .L (2004), " Direction in the evolution of Banking Information System", Tibiscus University from Timisoara Annals, Series Informatics, Vol 1, facs II. Page 131

Section II: Les logiciels CRM, un marché promettant

Les domaines de l'informatique et de la finance sont en pleine évolution, et les logiciels de CRM doivent s'adapter continuellement pour répondre aux besoins toujours plus sophistiqués des utilisateurs et aux évolutions technologiques des produits bancaires. Pour cela, les fournisseurs devront démontrer leur capacité à s'investir dans ce domaine et à mettre au point des logiciels CRM performants et avancés afin de satisfaire les banques et leurs clients.

2-1 Définition du logiciel CRM

Le CRM implique de passer d'une responsabilité individuelle à une responsabilité plus collective où les actions des uns et des autres ont des répercussions ultérieures sur la communauté locale concernée.¹

Les logiciels de CRM se présentent comme des outils techno-idéologiques visant la disciplinarisation de la main d'œuvre, en même temps que la rationalisation des activités², l'objet de la mise en œuvre d'une telle politique passe souvent dans les entreprises de taille moyenne et importante, par la mise en place d'une solution logicielle. Le but est de rendre profitable chaque interaction entre l'entreprise et le client et ce lors de toutes les étapes ; prospection, vente et après-vente.

¹ Essous .E, Mounier .C (2004), « Coordination et échanges dans un collectif de vente : le cas de la mise en œuvre d'un progiciel de CRM », Science de la société, N°61, Février. Pp 141-158

² Maugeri. S (2006), « Au nom du Client. Management néolibéral et dispositifs de gestion », l'Harmattan, Paris. Page 33

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Ces logiciels couvrent ainsi l'ensemble des fonctionnalités suivantes:¹

- **Marketing** (Par exemple : fournir aux professionnels du marketing des outils de ciblage, de gestion de campagnes marketing, ciblage et segmentation de clients, gestion opérationnelle de campagnes et d'événement, détection d'opportunités de vente, démarche direct de télémarketing) ;
- **Vente** (Par exemple : fournir aux représentant des outils de gestion de contacts, des opportunités, des soumissions) ;
- **Après-vente**, service client (Par exemple : fournir aux services client des outils de gestion de plainte, des demandes de services des supports en ligne).

Donc, les logiciels CRM sont constitués d'une base de données enrichie automatiquement à chaque contact avec le client. Le système permet d'élaborer des profils type de clients, de segmenter le marché de la société, de lancer des actions commerciales ciblées et enfin d'automatiser le traitement des sinistres. À partir de cela, on constate que l'objectif principal des logiciels CRM est d'industrialiser le recueil, le traitement et la circulation des informations client, afin de le fidéliser, tout en développant, grâce à l'information collectée des produits et services personnalisée²

Les logiciels CRM à l'instant du Supply Chain Management (SCM), sont souvent décrits comme des prolongements naturels des ERP. Ils partagent avec ces derniers une approche commune en termes de consolidation des données et de structuration des processus. Ils véhiculent également une tension entre leur

¹ « Tout connaître sur la gestion de la relation client » www.relationclients.com

²Maugeri, S (2006), Op. cit, Page 34

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

visée opérationnelle (la gestion locale) et décisionnelle (la remontée d'informations consolidées en temps réel).¹

Toute fois, il fait faire la distinction entre les logiciels CRM et les ERP (Entreprise Ressource Planning) aussi appelées « Progiciels de Gestion Intégrés PGI). La propriété centrale des ERP est de prétendre à la réunion de toutes les données de l'entreprise sur une base unique, par le biais d'une architecture modulaire qui couvre chaque fonction de la comptabilité, aux fichiers clients, des ressources humaines à la gestion des stocks, etc.). Une fois paramétré (c.à.d. adapté aux particularités de l'organisation), l'ERP permet d'éliminer les contraintes « d'interfaçage » ou de double saisie des données en offrant au management des tableaux de bord intégrés et sans cesse actualisés.²

2-2 Critères de choix et démarche de la mise en place d'un logiciel CRM

Certains prestataires proposent des progiciels « généralistes » théoriquement capables de prendre en charge l'ensemble des processus d'une démarche CRM. D'autre se sont concentrés sur une niche (gestion de compagnes, centre d'appels). Pour cela les institutions devront être précises et déterminées avant de choisir le logiciel CRM qui leurs convient. Le choix d'un logiciel et son implantation nécessitent d'avoir recours à des consultants et intégrateurs, ce qui alourdit la facture, ainsi qu'une mise en place d'une démarche CRM structurée en amont³.

Comme illustré dans le tableau ci-dessous, il existe trois sortes de logiciels CRM. Chacun présente des particularités liées à l'usage des utilisateurs :

¹ Essous, E, Mounier. C (2004), Op.cit. Page 142

² Segrestin. D (2004), « Les ERP, entre le retour à l'ordre et l'invention du possible », Science de la société, n°61, Février. Pp 03-16

³ Dhénin. J. F (2004), « Informatique commerciale », Edition Bréal, France. P 222.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

Tableau 5-1 : Types de logiciel CRM

Types de logiciel	Utilisation
Logiciel bureautique	Application utilisée pour effectuer des opérations comptables et intégrer des fichiers clients ou données personnelles.
Logiciel en mode externe (SaaS)	<ul style="list-style-type: none">• Ce mode d'externalisation est disponible via le réseau Internet sur un serveur distant.• Il peut être accessible par plusieurs utilisateurs à la fois, sans entraver la bonne gestion des données.• Il nécessite le paiement à l'hébergeur d'un abonnement mensuel.• Il présente l'avantage de permettre la mobilité de l'utilisateur qui peut ainsi effectuer toute tâche dès lors qu'il se trouve à l'extérieur de l'entreprise.
Logiciel en mode interne (licence)	Son usage nécessite un serveur au sein de chaque entreprise.

Source : <http://crm.comprendrechoisir.com/comprendre/logiciel-crm>

La démarche d'une mise en place d'un logiciel de CRM passe par trois étapes¹ :

1. La constitution d'une base de données : l'entreprise doit posséder de bonnes informations sur chacun de ses clients afin d'opérer des segmentations stratégiques et de concevoir des opérations marketing personnalisées ;
2. La réalisation d'actions promotionnelles vers certaines cibles de consommateurs ;
3. La création de tableau de bord de suivi des réactions des consommateurs.

¹ Dhénin. J. F (2004), Op. cit, page 222

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

2-3 Le marché des logiciels CRM

Le CRM a connu un grand engouement à la fin des années 1990 et les entreprises proposant des outils permettant la mise en œuvre de ce concept ont connu une croissance exponentielle.

Depuis ses débuts, le marché semble marquer le pas car nombre de ces projets, dont le coût initial fut très important, n'ont pas apporté les bénéfices attendus. On s'oriente actuellement vers un rapprochement avec le marché des progiciels de gestion intégrés comme en témoignent l'OPA d'Oracle sur Peoplesoft et Siebel ou l'arrivée sur ce marché de SAP .

Diverses solutions en mode hébergé (ASP) sont disponibles dont la plus connue est Salesforce.com. À noter néanmoins que ces solutions hébergées ont quatre contraintes principales ¹:

1. impossibilité d'accéder à la GRC en cas d'interruption de l'accès à internet ;
2. difficultés pour intégrer la GRC avec d'autres applications métiers de l'entreprise ;
3. dépendance vis-à-vis de la société qui héberge la solution (faillite, arrêt du service...);
4. nécessité d'assurer la confidentialité des données stockées par l'hébergeur.

Entre 2013 et 2014, les revenus des éditeurs de logiciels de CRM ont progressé de 13,3% à 23,2 milliards de dollars, en grande partie sous la pression des

¹ <http://www.relationclients.com/>

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

logiciels en mode SaaS qui représentent désormais 47% du marché mondial du CRM. Une aubaine pour Salesforce.com qui distance un peu plus SAP¹.

Tableau 5-2 : Chiffre d'affaires des logiciels CRM (en milliards de dollars)

Editeurs	Salesforce.com	SAP	Oracle	Microsoft	IBM	Autres
2011	2	2.32	1.87	0.9	0.46	8.51
2012	2.52	2.32	2.01	1.13	0.64	9.43
2013	3.33	2.62	2.06	1.18	0.79	10.47
2014	4.26	2.8	2.11	1.43	0.87	11.68

Source : Gartner - via ZDNet.fr/chiffres-clés

Les logiciels de CRM (on-premise ou en SaaS) ne connaissent pas la crise. Entre 2013 et 2014, le marché mondial a progressé de 13,3%, passant ainsi de 20,4 à 23,2 milliards de dollars. Et selon Gartner, le marché se caractérise par une tendance à la consolidation et des guerres de prix. L'objectif des fournisseurs d'outils de CRM : freiner la migration de leurs clients existants vers des solutions concurrentes et stopper la baisse des revenus tirés de la maintenance.

Les 10 principaux éditeurs du CRM représentent plus de 60% du chiffre d'affaires mondial ou 14 milliards de dollars (+14% sur un an). La hiérarchie au sein de ce classement reste globalement stable et seuls Salesforce et Microsoft gagnent des parts de marché par rapport à 2013. Sur un plan géographique, le

¹ <http://www.zdnet.fr/actualites/chiffres-cles-le-marche-des-logiciels-de-crm-39790481.htm>

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

marché Nord-Américain pèse à lui seul 52,3% des dépenses mondiales en CRM. En ajoutant l'Europe de l'Ouest, cette part atteint même 78,6%.¹

Tableau 5-3 : Parts de marché des éditeurs de logiciels CRM (2011-2014)

Editeurs	Salesforce.com	SAP	Oracle	Microsoft	IBM
2011	12.4	14.4	11.6	5.6	2.9
2012	14	12.9	11.1	6.3	3.6
2013	16.3	12.8	10.1	5.8	3.9
2014	18.4	12.1	9.1	6.2	3.8

Source : Gartner - via ZDNet.fr/chiffres-clés

¹ <http://www.zdnet.fr/actualites/chiffres-cles-le-marche-des-logiciels-de-crm-39790481.htm>

Conclusion du chapitre 5

Dans ce cinquième chapitre nous avons discuté de l'usage des NTIC dans la gestion de la relation clients. Nous avons constaté que la GRC représente un ensemble de logiciels mis en place pour collecter, traiter, et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils pour communiquer avec les clients. Une fois traitées, ces informations aideront les entreprises à mieux cibler le client et à lui offrir des produits et services répondant à sa demande tout en réduisant les coûts. Ainsi, le but de la mise en place d'une solution logicielle CRM est de rendre profitable chaque interaction entre la banque et le client.

On conclut alors que l'interconnexion des bases de données, la communication des informations et la gestion des flux grâce à l'usage des NTIC représentent des éléments essentiels pour la valorisation des informations essentielle à une bonne gestion de la relation client.

Néanmoins, pour atteindre son objectif, celui de l'optimisation de la relation client et l'accroissement de sa rentabilité, la banque doit bien choisir le logiciel CRM, et disposer des compétences nécessaires pour réussir son implantation.

CHAPITRE 6

L'e-CRM, la révolution technologique du CRM

Section I : *L'e-CRM, ou le CRM via le canal internet*

Section II : *Gestion et implications d'un projet e-CRM*

Chapitre 6 : L'e-CRM,
la révolution technologique du CRM

Introduction :

A l'ombre du CRM, l'explosion d'internet a ouvert la voie à la gestion en ligne de la relation client, donnant naissance au concept de l'e-CRM, pour électronique Customer Relationship Management. De plus en plus, les projets liés à la gestion électronique de la relation client se multiplient. Cette dématérialisation de la relation s'inscrit dans une double volonté d'efficacité et économie, et doit permettre d'optimiser la connaissance client et les actions marketing.

Afin de comprendre le concept de l'e-CRM, la première section de ce chapitre sera consacrée à sa définition, composants et à ses avantages.

Dans la section 2 nous présenterons tout d'abord les différentes étapes de l'implantation du projet e-CRM, puis nous présenterons les principales causes d'échec de cette implantation.

Section I : Le e-CRM, ou le CRM via le canal internet

e-CRM signifie *Electronic Consumer Relationship Management* en Anglais et désigne l'ensemble des opérations de Gestion de la Relation Client effectuées à travers les canaux électroniques, essentiellement Internet. C'est un sous-semble du CRM . L'e-CRM comprend notamment les techniques d'email marketing, les systèmes de personnalisation et de fidélisation en ligne et les outils de support client sur Internet.

1-1 Définition de l'e-CRM

Les progrès de l'informatique ont changé les domaines du marketing et des finances. L'un des logiciels les plus récent de l'application CRM, qui est liée à la valeur réelle du commerce électronique est le « e-CRM ». Ce dernier aide les entreprises à améliorer l'efficacité de leur interaction avec les clients tout en rendant au même temps l'interaction intime grâce à l'individualisation¹ .

Le e-CRM est considéré comme une approche « web centric » pour synchroniser les relations clients à travers les canaux de communication, les fonctions de l'entreprise et le public².

L'e-CRM peut être défini comme « l'ensemble des démarches, outils et processus permettant d'adresser les besoins de connaissance des clients,

¹ Mahdavi .I, Cho.N, Shirazi .B, Sahabjen. N (2008), "Designing evolving user profile in e-CRM with dynamic clustering of web documents », Data and Knowledge Engineering, Vol 65. Pp 355-372.

² Durand .A, Bouzidi. L (2008), " The alignment between CRM and IT strategy : a proposed research model », Proceeding of the Southern Association for Information Systems Conference , Richmond ,VA ,USA , March 13th- 15th. page 02 (sais.aisnet.org/2008/5bddurand bouzidi.pdf)

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

d'analyse et segmentation de ces client, de déclenchements d'actions automatisées et d'assistance du client en ligne ».

Le e-CRM se réfère donc aux différentes activités, outils et techniques du marketing fournis via internet (emails, world wide web, forums, ect), avec un objectif spécifique pour localiser, construire et améliorer la relation client à long terme afin d'améliorer le potentiel individuel de chaque client. ¹

Toutes les définitions de l'e-CRM font référence aux technologies de l'information via internet et à la relation client.

Autrement dit, l'e-CRM est vu comme l'interaction entre deux importantes initiatives industrielles, le marché de l'internet en plein essor, et les stratégies centrées sur le client².

1-2 Les composantes de l'e-CRM

Parmi les composantes de l'e-CRM, il est important de distinguer le front-office et le back office ³

- **Le Front-office** est l'ensemble des leviers de communication via internet dont dispose l'entreprise : les e-mailings, et les newsletters bien sur, mais également l'affichage des contenus personnalisés, l'utilisation de des l'espace client et des outils de self care (outils permettant au client de gérer lui-même son compte, ses services depuis son espace client), ou encore les programmes de fidélisation et parrainage gérés en ligne

¹ Lee –kelley. L, David .G, Robin .M (2003), "How e-CRM can enhance customer loyalty », Marketing Intelligence and Planning , Vol 21.n°4. pp 239-248

² Kennedy. A (2006), « Electronic customer relationship management (e-CRM) : Opportunities and Challenges in a digital world », Irish Marketing Review, Vol 18, N°12. Pp 58-68

³ Rosset. C et al (2009), « e-CRM, comment placer internet au cœur de la stratégie client multicanal ? », Livre Blanc, Solucom groupe. Page 04. (siet web :media.areyonet .com/media/422/44429.file.big.pdf)

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- **Le back-office** est l'ensemble des solutions qui permettent de mettre en œuvre techniquement l'e-CRM, ses composantes principales sont la connaissance client et le datamining

C'est grâce aux informations contenues dans les bases de données que l'entreprise peut proposer des produits et services adaptés au client via une segmentation et un ciblage adéquat. Pour chacun des leviers cités en amont, des outils spécifiques doivent être mis en place, certains peuvent être mutualisés comme par exemple les outils de planification de campagne (workflow, allocation de ressources, ect) qui permettent de mettre en place des chainages de campagne avec des rebonds entre les différents canaux. D'autres outils sont plus spécifiques au canal internet comme :

- ✓ Les outils d'envoi d'e-mailing et newsletter ;
- ✓ Les outils de tracking du site internet ;
- ✓ Les outils de ciblage comportemental ;
- ✓ Les outils de gestion de contenu personnalisé ;
- ✓ Les outils de recherche.

Ces outils doivent être intégrés à l'architecture du système d'information de l'entreprise pour constituer une véritable solution e-CRM. Aussi, le dispositif e-CRM doit s'appuyer sur le savoir faire interne (équipe marketing et technique) et externe (fournisseur et intégrateurs de solutions, conseil agences spécialisées dans le marketing relationnel) de l'entreprise.

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

1-3- Objectifs et intérêts de l'e-CRM :

Les solutions e-CRM présentent plusieurs avantages et intérêt, plus concrètement, les bénéfices tangibles de l'e-CRM sont autant de critères d'évaluation pour mesurer l'apport de cette stratégie.

Les bénéfices sont perceptibles tant par le client internaute qui constate une amélioration notable au niveau des services que par l'entreprise. Parmi ces avantages, on cite :

- **Réponde aux attentes d'un internaute exigeant :**

Les internautes sont devenus de plus en plus exigeant, leurs attentes vis-à-vis des sites qu'ils fréquentent ont considérablement évoluées. Ces nouveaux utilisateurs se détournent très vite des sites qui ne répondent pas à leurs exigences. Selon une étude faite par le cabinet d'analystes Forester, 42% des personnes quittent un site après une mauvaise expérience et n'y reviennent jamais. ¹

- **Satisfaction et fidélisation du client :**

La satisfaction et la fidélisation des clients constituent l'essence même du CRM afin de créer une relation durable avec le client. Une stratégie de relation client sur internet vise ainsi en premier lieu à la fidélisation de l'internaute en lui proposant une valeur ajoutée et une expérience de navigation qui s'enrichisse au file de ses visites et de ses actions ². Ainsi, ses attentes sont devancées et il gagne du temps.

¹ L'e-CRM, Cinquin Livre (2002). p 32. (www.egsolles.com/chapitre/9782212110463/chap2.pdf)

² Abdel Hamid. NR (2005), " E-CRM : Are we there yet ? », Journal of American Academy of Business, Vol 6, n°01. Pp 51-67

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

- **Obtenir un produit et un service sur mesure :**

L'e-CRM implique trois différentes phases dont le but de mieux gérer le cycle de vie du client et maximiser la valeur client. Ces trois phases sont généralement : 1) Acquisition de nouveaux clients, 2) Renforcement de la rentabilité des clients existants, et 3) la fidélisation et maintien des clients rentables à vie. Toutes ces phases dépendent de la qualité des informations recueillies sur le client et collectées des différents canaux en ligne¹.

Donc, à travers l'e-CRM la valeur de la relation augmentera pour les deux parties : les clients recevront des produits et services qui répondent à leurs besoins et à leurs styles de vie, et de leur côté, les firmes profiteront des clients moins coûteux et de grande valeur²

- **Trouver rapidement le produit et le service recherché**, ceci est due principalement au gain de temps apporté par les canaux en ligne.

- **La gestion de point de contact de la clientèle** (Managing Customer Touch Points)

Les systèmes e-CRM soutiennent des points de contact multicanaux avec la société, ce qui représente un enjeu clé fournissant une expérience riche et diversifiée pour le client. Pour cette raison une gestion multi canal efficace représente la marque de réussite des stratégies e-CRM pour l'entreprise.³

- **Fluidifier et automatiser la gestion du client :**

Mieux répondre aux attentes du client, c'est aussi le premier avantage en interne pour toute entreprise qui met en œuvre une stratégie e-CRM sur son site. En effet, un internaute satisfait est un

¹ Kalkota. R & Robinson. M (2001), "E-business 2.0 Road Map for Success", Addison –Wesley, Boston,2001

² Kennedy. A (2006). Op.cit. page 60

³ Crosby. L. A & Johnson. S. L (2002), « CRM and management », Marketing management, Vol 2, N°1.Pp 10-12

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

internaute qui revient plus souvent et qui utilise ou consomme régulièrement les produits ou service. C'est un internaute fidele.

Parmi les avantages obtenus par l'e-CRM au profit de l'entreprise : ¹

- L'amélioration de la connaissance client/prospect ;
- Se décharger d'une partie du travail sur le client, car se dernier perçoit comme une amélioration du service la possibilité d'exécuter lui-même certaines taches qui d'habitude sont effectuées par l'entreprise ;
- L'automatisation de la relation client suppose la baisse de l'intervention humaine dans certaines interactions courantes (la compagne web , le suivi d'une commande). Libérés de ces taches, les équipes commerciales et les chargés de clientèle se consacrent pleinement à des fonctions à plus haute valeur ajoutée : stratégies pour certains, conseils ultra pointus pour d'autre.
- Etre réactif : la réactivité est une conséquence directe de l'automatisation de la relation client. En supprimant des interventions humaines et en fluidifiant la gestion de l'internaute, le temps de traitement sera réduit ;²
- **L'e-CRM comme source d'avantage concurrentiel :**

Lorsqu'elles sont exécutées correctement, les solutions e-CRM conçues comme un cycle de fidélité numérique, qui s'améliore en permanence, créer un avantage concurrentiel. Quand une entreprise utilise la technologie e-CRM et redéfinit son processus d'affaires dans l'acquisition des clients et leurs retentions ; elle renforce ses capacité dans des domaines clés qui déterminent la décision d'achat d'un client, y compris les prix, la qualité des produits, le marketing, les ventes et services à la clientèle pour créer un cycle de fidélité numérique vertueux. ³

¹ L' e-CRM (www.eyrolles.com.2002). Op.cit. Page 35

² Le délai de réactivité dépendra aussi du délai entre la réception d'une demande par le front web et son traitement par les systèmes de gestion back-office

³ Kennedy. A (2006). Op.cit. page 63

Section II : Gestion et implications d'un projet e-CRM

La bonne implémentation et l'optimisation de l'e-CRM, passe par la convergence des données collectées et par l'enrichissement continu de la connaissance client. Les solutions e-CRM sont donc effectivement liées au système d'information de l'entreprise et notamment à la connaissance du client. Les entreprises se doivent de regrouper toutes les données clients puis de recouper les informations pour établir des profils.

2-1 Implantation d'un projet e-CRM

Toute forme d'implantation d'une solution e-CRM nécessite une approche déterminée afin de s'assurer qu'il n'y ait pas de problèmes avec ; le budget alloué à cet important investissement, et les systèmes de gestion. Donc il est nécessaire de bien définir une approche formelle avant la mise en œuvre du e-CRM étant donné le coût considérable du capital humain.¹

Toute fois, avant la mise en œuvre d'une solution e-CRM les facteurs suivant doivent être pris en considération ²

- Le capital humain ;
- Les informations sur le client ;
- Les contraintes financières ;
- L'infrastructure d'E-business.

¹ Shin. N (2005), "Strategies for generating E-business Returns on Investment", Idea Group Publishing, USA.

P 53

² Idem

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

A fin de réussir l'implantation du projet e-CRM, il faudrait¹ :

- ✓ Planifier et prioriser le projet par la mise en place d'une stratégie clairement établie en amont, un bon pilotage des ressources est également essentiel car une mauvaise identification des moyens nécessaires peut limiter l'efficacité du dispositif ;
- ✓ Bien connaître les clients par l'utilisation de base de données exploitable et actualisée ;
- ✓ Avoir une intelligence marketing intégrée à la connaissance globale du client en disposant d'outils et d'équipement de datamining formées , et en complétant et centralisant les informations de connaissance client venant des autre canaux ;
- ✓ Trouver un équilibre entre une automatisation complète de la solution e-CRM, pouvant entrainer une certaine uniformisation des actions menées, et une atomisation réduite au minimum qui permet de capitaliser sur la connaissance humaine des entités marketing mais qui réduit la rapidité d'action ;
- ✓ Mettre en place les bons indicateurs de performance par l'évaluation de la performance d'une campagne e-CRM au sein d'une stratégie de fidélisation globale.

2-2 Raisons d'échec du projet e-CRM :

Selon l'étude de Pushkala (2002), les principales raisons d'échec d'implantation de solution e-CRM sont :²

- Les conflits interdépartementaux. Certaines organisations ont affirmé l'existence de problèmes entre certains départements, ce qui entrave le

¹ Rosset. C et al (2009), Op. cit, Page 16

² Rosset. C et al (2009), Op.cit. page 16

Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information & de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire

partage des informations entre eux. Ces conflits existent surtout entre l'équipe marketing et l'équipe spécialiste en TIC. Ces deux équipes doivent collaborées afin de faciliter l'implantation d'e-CRM ¹ ;

- La fonctionnalité des Systèmes : c.-à-d. que les différents systèmes n'étaient pas bien intégrés vu la complexité de la technologie e-CRM ;
- Les ressources : les projets e-CRM nécessitent un budget assez important. La surestimation ou sous évaluation du budget peut avoir un effet négatif sur l'implantation d'e-CRM ;
- Une autre difficulté rencontrée est la résistance du personnel au changement, suivie par la difficulté à calculer un retour sur investissement des solutions déployées, en plus d'une stratégie mal définie en amont.²
- Choix du logiciel a aussi un impact sur le projet e-CRM de l'entreprise , qui devrait s'assurer d'avoir fait le bon choix , et que ce logiciel sera facilement utiliser par tous.

¹ O'Leary. C, Rao. S, Perry. C (2004), " Improving customer relationship management through data base/ internet marketing : theory building action research project", European Journal of Marketing , Vol 38, n °3/4, PP 338

² Guiseppelli. L (2002), Op.cit, page 68

Conclusion du chapitre 6

Dans ce chapitre nous avons constaté que l'e-CRM permet une meilleure gestion de la relation client notamment au travers du marketing « one-to-one ». Définir une bonne stratégie d'e-CRM passe par la mise en place d'actions cohérentes entre les différents canaux. Toutes les actions doivent avoir le même objectif : doter l'entreprise d'une image, d'une identité et d'un positionnement aisément reconnaissable par ses différentes cibles.

La mise en place de solutions de CRM ne consiste pas uniquement à installer un logiciel ad-hoc, mais à modifier l'organisation de la banque tout entière, ce qui implique une nécessaire prise en compte d'un projet de conduite de changement. En effet la mise en place d'une stratégie de CRM impose des modifications structurelles, de compétences et de comportements.

Troisième partie

*Etude empirique : Du cadre conceptuel à la
discussion des résultats*

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Introduction :

Nous rappelons en premier lieu que l'objectif général de ce travail de thèse est d'approfondir la compréhension de la gestion de la relation client (CRM) dans le secteur bancaire, et l'impact que peut avoir les NTIC sur cette dernière dans une approche marketing et dans un contexte algérien.

En nous basant sur les études existantes, nous émettant l'idée que la plupart des recherches sur la gestion de la relation clients dans les banques se sont concentrées sur le client bancaire pour connaître son point de vue vis-à-vis de la relation qu'il entretient avec sa banque, afin de déterminer son degré de satisfaction ; néanmoins ces études ont négligé l'avis des banquiers eux même sur le sujet. Peu d'études se sont intéressées au personnel de la banque en ce qui concerne leur connaissance sur le CRM et l'impact des NTIC utilisés par leur banque sur la gestion de leur relation client.

A travers cette étude nous tentons de dépasser cette limite, mais aussi d'apporter une contribution à la littérature algérienne sur le sujet.

Ainsi, la problématique qui guide notre travail est la suivante : les NTIC ont-elles un impact significatif sur la gestion de la relation client dans les banques commerciales en Algérie? Et c'est à cette problématique que nous allons répondre dans cette partie. Celle-ci se décompose en deux chapitres.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Le premier chapitre (chapitre 7) présentera la méthodologie de l'analyse quantitative qui est au cœur de cette partie empirique. Il montrera comment nous sommes passés de notre cadre conceptuel au cadre opératoire grâce à une méthode d'enquête par questionnaire et présentera les résultats statistiques préliminaires. Enfin, dans le deuxième chapitre (chapitre 8) seront présentés les résultats de l'étude empirique, mais aussi l'analyse de ces derniers.

CHAPITRE 7

Méthodologie de l'analyse quantitative

Section I : *Du cadre conceptuel au cadre opérationnel*

Section II : *Les résultats préliminaires de l'enquête*

Chapitre 7 : Méthodologie de l'analyse quantitative

Introduction :

Ce chapitre a pour vocation d'exposer la démarche suivie dans la mise en place de notre étude quantitative. Il montre comment nous sommes passés en nous appuyant sur notre revue de la littérature, de l'étape théorique et conceptuelle à l'étape empirique.

Dans la section I, nous verrons plus précisément le passage du cadre théorique au cadre empirique. Pour ce faire, nous exposerons nos hypothèses élaborées à partir de notre revue de littérature.

Nous montreront comment, à travers la conception d'un questionnaire, nous allons mesurer les différents concepts mis en exergue dans la première et la deuxième partie de ce travail de thèse.

Enfin, nous exposerons la méthodologie suivie pour l'administration de notre questionnaire.

Dans la section II, nous présenterons les résultats statistiques liés à la partie 1 et 3 du questionnaire de l'étude. Il s'agira essentiellement de statistiques descriptives qui permettront de nous donner des éléments utiles pour la suite des traitements statistiques (calcul des fréquences).

Tous les traitements statistiques de ce chapitre ont été effectués grâce au logiciel Sphinx Plus² version 5.0.0.82.

Section 1 : Du cadre conceptuel au cadre opérationnel

Dans cette section, nous allons exposer nos différentes hypothèses de recherche qui découlent de notre revue de littérature. Ensuite, nous allons expliquer la méthode choisie pour notre enquête quantitative, à savoir la méthode d'enquête par questionnaire, en montrant comment nous avons opérationnalisé les différents concepts théoriques qui nous intéressent dans ce travail de recherche. Enfin, nous terminerons cette section par la présentation de la méthodologie choisie pour administrer le questionnaire.

1-1 Les hypothèses de recherche :

Notre travail de thèse se décompose en deux hypothèses principales. La première hypothèse est liée au questionnement associé à la problématique initiale, tandis que la deuxième est liée directement à la problématique principale.

La première hypothèse (H1) repose sur l'idée du renforcement de la relation client bancaire afin de fidéliser le client, et maximiser le profit de la banque grâce au CRM. Donc cette hypothèse repose sur la mise en évidence du rôle joué par la GRC dans l'amélioration et l'enrichissement de la connaissance client chez le personnel de la banque à travers le système CRM dans le but de fidéliser le client et augmenter les profits que peut générer la banque.

La deuxième hypothèse (H2) vise à mettre en évidence l'impact des NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) sur le CRM dans les banques commerciales.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

1-1-1 L'hypothèse H1

Comme nous l'avons mentionné auparavant, l'objectif principal de cette étude est de démontrer le rôle pertinent du CRM dans le secteur bancaire et l'impact des NTIC sur le CRM.

Ainsi l'hypothèse H1 stipule : le CRM permet de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.

A partir de cette hypothèse principale, quatre sous-hypothèses en découlent, et visent à valider la relation qui existe entre le CRM, la fidélisation du client, la profitabilité et la rentabilité de la banque.

Le tableau suivant présente l'hypothèse H1 et l'ensemble des sous-hypothèses qui y sont liées.

Tableau 7-1 : L'hypothèse H1 et ses sous-hypothèses

H1	Le CRM permet de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.
H1-1	Le CRM est un outil de fidélisation du client
H1-2	Le CRM a un effet positif sur la performance de la banque
H1-3	Le CRM a un effet positif sur la rentabilité de la banque
H1-4	Le CRM permet d'acquérir un avantage concurrentiel à la banque

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

1-1-2 L'hypothèse H2 :

L'hypothèse principale H2 cherche à mettre en évidence l'impact des NTIC sur le CRM dans les banques commerciales en Algérie. Ainsi, l'hypothèse H2 suppose que les NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) ont un impact significatif sur le CRM dans les banques commerciales en Algérie.

Trois sous-hypothèses sont liées à l'hypothèse principale H2. La sous-hypothèse H2-1 cherche à démontrer l'impact que peut avoir le choix du logiciel CRM sur la réussite de l'implantation d'un système CRM dans les banques. La sous-hypothèse H2-2 cherche à valider la corrélation qui peut exister entre l'utilisation des différents canaux online et le CRM dans la banque. Tandis que la dernière sous-hypothèse H2-3 vise à mettre en évidence que le choix du logiciel CRM et la diversité des canaux de communication online permettent aux banques d'acquérir un avantage compétitif.

Le tableau suivant présente l'hypothèse H2 et l'ensemble des sous-hypothèses qui y sont liées.

Tableau 7-2 : L'hypothèse H2 et ses sous-hypothèses

H2	L'utilisation des NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) a un effet positif sur la GRC dans la banque
H2-1	Le choix du logiciel CRM a un effet positif sur la réussite de l'implantation d'un système CRM dans la banque
H2-2	L'utilisation des canaux de communication online a un effet positif sur la GRC
H2-3	le choix du logiciel CRM et la diversité des canaux de communication online permettent aux banques d'acquérir un avantage compétitif.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

1-2 Conception et méthodologie de l'administration du questionnaire :

Nous présenterons ici la mise en œuvre de notre enquête par questionnaire en détaillant les conditions pratiques de réalisation de l'enquête.

Pour tester nos hypothèses de recherche, nous avons choisi d'utiliser la méthode de sondage par questionnaire administré directement au personnel de quelques agences bancaires dans la wilaya de Sidi Bel Abbès.

Dans l'optique d'une analyse quantitative, le questionnaire semblait être l'outil le plus pertinent et approprié pour recueillir les données nécessaires au test de nos hypothèses. Celui-ci a été construit à partir de notre revue de littérature.

La version finale du questionnaire est structurée en trois parties. La première contient différentes questions sur la cellule de CRM dont peut disposer notre échantillon, les programmes de fidélisation ainsi que la base de données clients et le système de gestion de base de données.

Les questions de cette première partie sont de nature fermée multiple, et ont pris plusieurs formes :

- Questions fermées à choix multiples pour les questions : 7, 14, 15, 20.
- Questions fermées dichotomiques (qui ne propose qu'une alternative pour la réponse ; oui/ non, vrai /faux, ou dans les cas où il ne faut choisir qu'une seule réponse parmi les choix proposés) pour les questions : 1, 2, 3, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19.

La deuxième partie du questionnaire contient 30 questions toutes de nature fermées avec échelle de Likert à 5 points (Pas du tout d'accord, Plutôt pas d'accord, sans opinion- Ni d'accord ni pas d'accord-, Plutôt d'accord, tout à fait

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

d'accord). Cette échelle a été élaborée par Rensis Likert en 1932¹, aussi appelée la méthode des sommes de notations.²

Quant à la troisième et dernière partie du questionnaire, elle compte deux questions fermées à choix multiples concernant les canaux de communication et les différents moyens de distribution dont peut disposer l'échantillon de l'étude.

Le questionnaire construit pour les besoins de notre étude a été administré directement au personnel des agences bancaires concernées par l'étude sur leur lieu de travail dans la période allant du 17 au 25 mai 2015.

¹ Mayers.A, Hansen. C (2003) « Psychologie expérimentale », De Boeck Supérieur, Belgique. P178

² Al Hassael .M .M (2014), « Le marketing : connaître et comprendre le comportement du consommateur », Editions Publibook, France. P225

Section II : Les résultats préliminaires de l'enquête

Cette section présente en détail la structure de notre échantillon et sa description statistique. La méthode d'échantillonnage utilisée dans notre étude est l'échantillonnage de convenance. En effet, nous avons misé sur la coopération et la disponibilité des participants. L'échantillon est donc composé de banques ayant bien voulu répondre à notre questionnaire.

Selon Jolibert et Jourdan (2006)¹, les échantillons de convenance apportent moins de garanties en termes de représentativité. Le choix de ce type d'échantillonnage a été effectué en tenant comptes de contraintes inhérentes à notre étude, essentiellement le refus de certaines banques de répondre à notre questionnaire.

2-1 La structure de l'échantillon :

2-1-1 Les caractéristiques techniques

Les caractéristiques techniques sont liées à la population visée, la méthode d'échantillonnage, et la taille de l'échantillon.

2-1-1-1 La population visée :

Le thème principal de notre étude concerne le CRM et les NTIC dans les banques commerciales. Ainsi, la population visée concerne l'ensemble des banques installées en Algérie qu'elles soient des banques nationales ou étrangères.

¹ Jolibert. A & Jourdan. P (2006), «Marketing Research», Dunod, Paris. P 48

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-1-1-2 La méthode d'échantillonnage :

La situation idéale aurait été d'avoir accès à un panel représentatif de la population visée qui n'est autre que le secteur bancaire algérien. Malheureusement, pour des raisons d'ordre pratique comme le refus de plusieurs banques de collaborer, nous avons choisi une méthode d'échantillonnage non probabiliste dite de convenance. En effet, la sélection des agences bancaires s'est effectuée sur la base de leur acceptation de bien vouloir répondre aux questionnaires.

2-1-1-3 La taille de l'échantillon

L'échantillon de notre étude est composé de huit (8) agences bancaires situées au centre ville de la wilaya de Sidi Bel Abbes. Quatre d'entre elles sont des banques nationales :

- La Banque Nationale d'Algérie (BNA) ;
- La Banque Agricole et du Développement Rural (BADR) ;
- La Caisse Nationale de l'Épargne (CNEP) ;
- Le Crédit Populaire Algérien (CPA).

Les quatre autres sont des banques étrangères :

- Natexis Algérie;
- Arab Gulf Bank Algeria (AGB) ;
- Arab Banking Corporation Algeria (ABC);
- BNP Paribas El Djazaïr

158 questionnaires ont été administrés à ces différentes agences, et seulement 91 ont été rendus, soit 57% du total des questionnaires.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Le tableau (7-3) illustre en détails les noms des banques qui ont accepté de répondre aux questionnaires, ainsi que le nombre de questionnaires administrés et rendus pour chaque agence.

Tableau 7-3 : Noms des banques et nombre de questionnaires administrés et rendus

Banque	Nombre de questionnaires administrés	Nombre de questionnaires rendus
BNA	8	4
BADR	30	23
CPA	50	12
CNEP	42	27
BNP Paribas	8	7
NATEXIS	13	8
ABC	7	7
AGB	10	2
Total	158	91

2-1-2 Description de l'échantillon :

La description de l'échantillon se fera par le biais des items « banque », « type de banque » et « poste occupé ».

2-1-2-1 *Description de l'échantillon selon l'item « banque » et « type de banque »*

Comme illustré dans le tableau (7-4), la CNEP vient en tête avec 29.7% du total des répondants, suivie par la BADR avec 25.3%, en dernière position on trouve

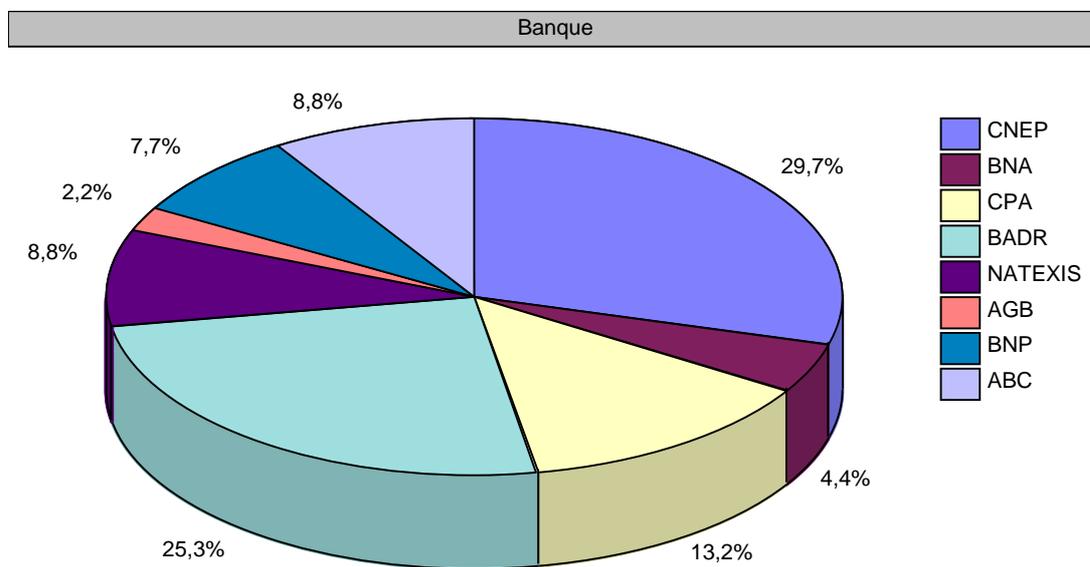
Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

la AGB avec 2.2% seulement. Ces résultats sont dues essentiellement au nombre du personnel dans chaque agence.

Tableau 7-4 : Nombre de répondants / banque

Banque	Nb. cit.	Fréq.
CNEP	27	29,7%
BNA	4	4,4%
CPA	12	13,2%
BADR	23	25,3%
NATEXIS	8	8,8%
AGB	2	2,2%
BNP	7	7,7%
ABC	8	8,8%
TOTAL OBS.	91	100%

Figure 7-1: Part de répondants / banque



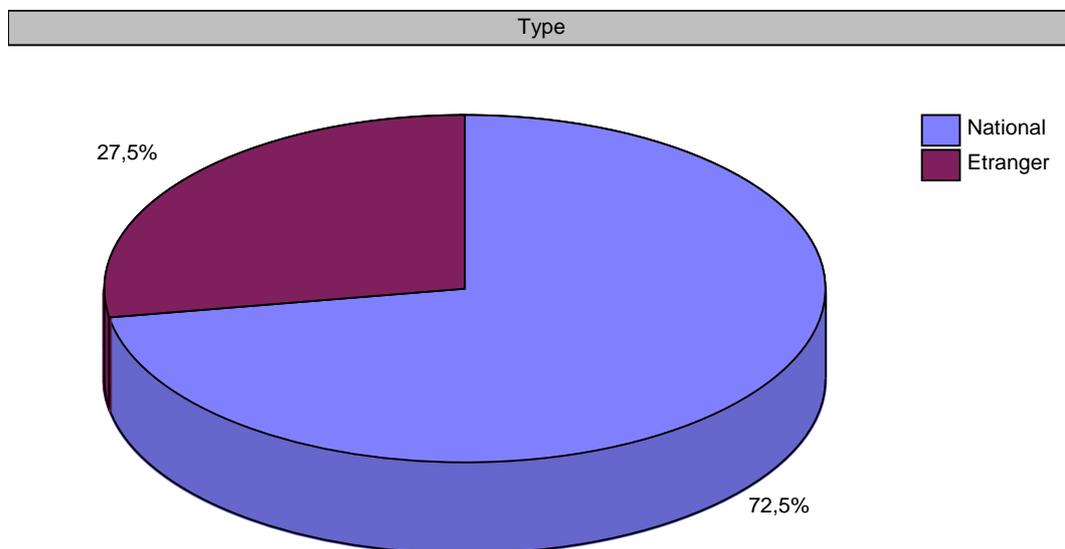
Selon le tableau 7-5, on constate que les agences de banques nationales représentent 72.5% de l'échantillon de l'étude, tandis que les agences de banques étrangères ne représentent que 27.5%.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-5 : Part des répondants / type de banque

Type	Nb. cit.	Fréq.
National	66	72,5%
Etranger	25	27,5%
TOTAL OBS.	91	100%

Figure 7-2: Part des répondants / type de banque



2-1-2-2 Description de l'échantillon selon l'item « poste occupé »

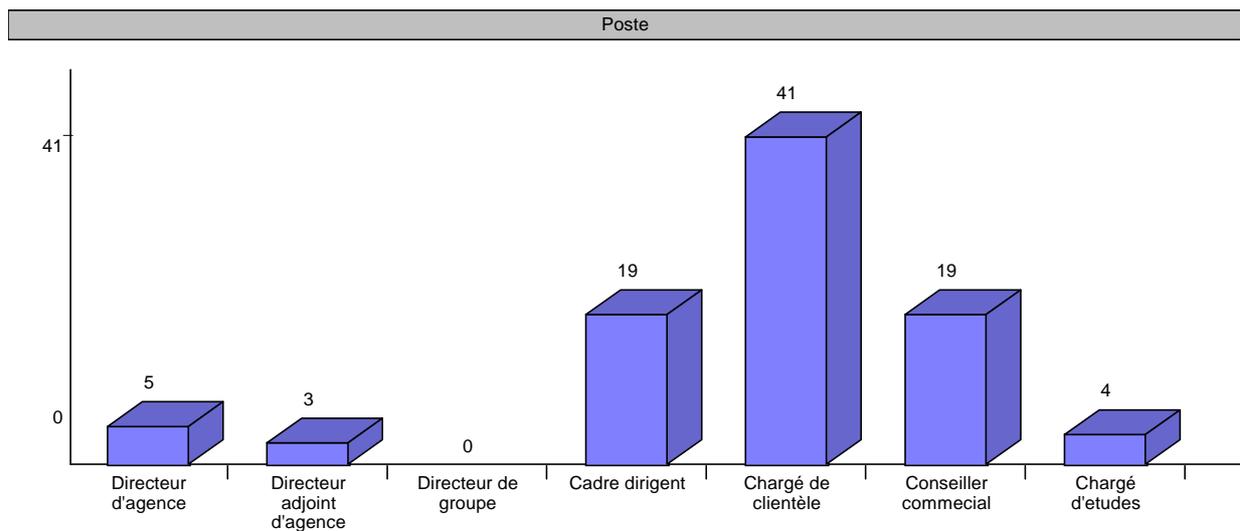
D'après les statistiques illustrées dans le tableau 7-6, plus de 45% de notre échantillon sont des chargé de clientèle, 20.9% occupe le poste de conseiller commercial. Même fréquence (20.9%) pour les cadres dirigeants, et seulement 5.5% des directeurs d'agences de notre échantillon ont pu répondre au questionnaire.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-6: Description de l'échantillon selon le poste occupé

Poste	Nb. cit.	Fréq.
Directeur d'agence	5	5,5%
Directeur adjoint d'agence	3	3,3%
Directeur de groupe	0	0,0%
Cadre dirigeant	19	20,9%
Chargé de clientèle	41	45,1%
Conseiller commercial	19	20,9%
Chargé d'études	4	4,4%
TOTAL OBS.	91	100%

Figure 7-3 : Description de l'échantillon selon le poste occupé



Ci-dessous on trouvera le tableau croisé des deux items « type banque » et « poste occupé ».

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-7 : Postes occupés des répondants / banque

Banque	CNEP	BNA	CPA	BADR	NATE XIS	AGB	BNP	ABC	TOTAL
Poste									
Directeur d'agence	3,7%	0,0%	8,3%	4,3%	0,0%	0,0%	14,3%	12,5%	5,5%
Directeur adjoint d'agenc	3,7%	0,0%	8,3%	4,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,3%
Directeur de groupe	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Cadre dirigeant	3,7%	25,0%	25,0%	52,2%	0,0%	50,0%	0,0%	12,5%	20,9%
Chargé de clientèle	81,5%	0,0%	41,7%	26,1%	25,0%	50,0%	42,9%	25,0%	45,1%
Conseiller commercial	7,4%	0,0%	16,7%	13,0%	75,0%	0,0%	42,9%	37,5%	20,9%
Chargé d'etudes	0,0%	75,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,5%	4,4%
TOTAL	100%								

Selon le tableau ci-dessus, on remarque que la majorité des répondants de la CNEP banque sont des chargés de clientèle (81.5%). Pour la BNA, ceux sont plutôt les chargés d'études (75%) et les cadres dirigeants (25%) qui se sont intéressés à notre questionnaire. Pour Natexis deux catégories ont répondu à notre questionnaire d'étude, les chargés de clientèle (25%) et les conseillers commerciaux (75%). Les directeurs d'agences de 5 banques se sont intéressés à notre questionnaire (3 banques nationales et 2 banques étrangères). Pour les banques CPA, BADR, CNEP, les répondants étaient majoritairement des chargés de clientèle, cadre dirigeants et des conseillers commerciaux.

On constate aussi que, 50% des répondants des agences bancaires nationales sont des chargés de clientèle, ce qui signifie l'intérêt porté de cette catégorie à notre recherche. Pour les agences bancaires étrangères, 32% des répondants sont des chargés de clientèle et 48% d'entre occupent le poste de conseiller commerciale.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-8 : Postes occupé des répondants / type de banque

Poste	Type	National	Etranger	TOTAL
Directeur d'agence		4,5%	8,0%	5,5%
Directeur adjoint d'agence		4,5%	0,0%	3,3%
Directeur de groupe		0,0%	0,0%	0,0%
Cadre dirigeant		25,8%	8,0%	20,9%
Chargé de clientèle		50,0%	32,0%	45,1%
Conseiller commercial		10,6%	48,0%	20,9%
Chargé d'études		4,5%	4,0%	4,4%
TOTAL		100%	100%	100%

2-2 Les analyses quantitatives préliminaires :

Les résultats préliminaires consistent en des statistiques descriptives univariées, c'est-à-dire item par item. Nous traiterons l'ensemble des données des parties (1) et (3) du questionnaire en utilisant un certain nombre d'indicateurs tels, le nombre d'observations et les fréquences.

2-2-1 Description des différents items de la 1^{ère} partie du questionnaire

La partie (1) du questionnaire contient 13 questions, donc 13 items. Pour chaque item nous présenteront un tableau dans lequel apparaissent le nombre d'observations et les fréquences.

2-2-1-1 Description de l'item « Cellule GRC »

Dans le tableau ci-dessous, plus de la moitié des banques interrogées (56% de l'échantillon) affirme l'existence d'une cellule GRC au sein de leur établissement.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-9 : Part des banques disposant d'une cellule GRC

CelluleGRC	Nb. cit.	Fréq.
Oui	51	56,0%
Non	40	44,0%
TOTAL OBS.	91	100%

Selon le tableau ci-dessous, toutes les banques étrangères (NATEXIS, BNP Paribas, ABC, AGB) (96%), ainsi que deux banques nationales (CPA et BADR) (40.9%) disposent d'une cellule GRC, tandis que les banques BNA et CNEP n'en disposent pas (59.1%) .

Tableau 7-10: Part des banques disposant d'une cellule GRC/ banque

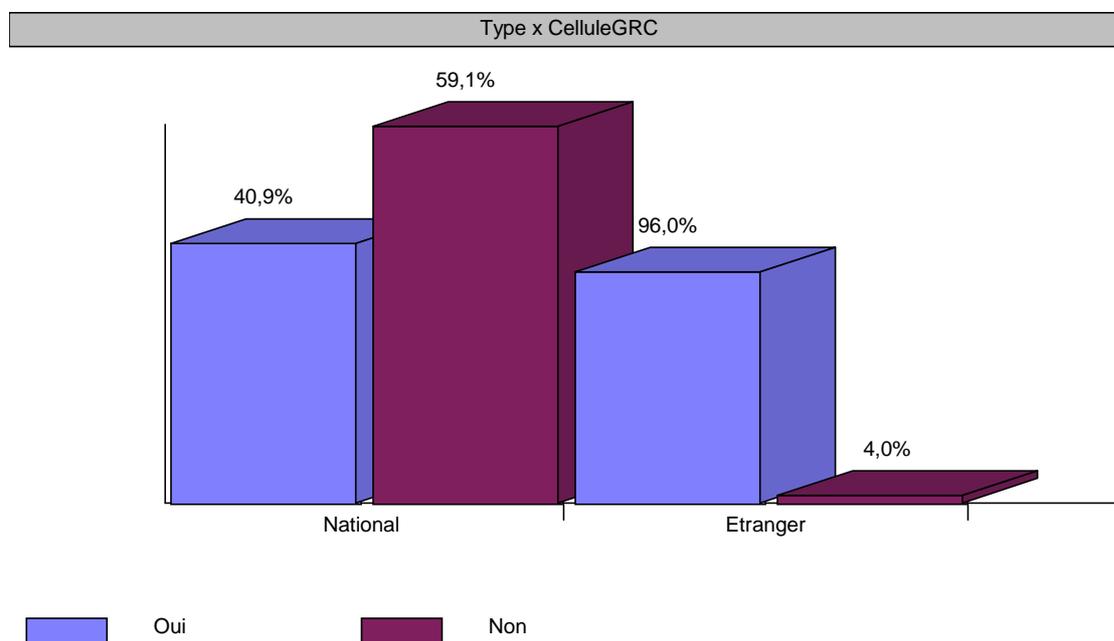
Banque CelluleGRC	CNEP	BNA	CPA	BADR	NATE XIS	AGB	BNP	ABC	TOTAL
Oui	3,7%	0,0%	91,7%	65,2%	87,5%	100%	100%	100%	56,0%
Non	96,3%	100%	8,3%	34,8%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%	44,0%
TOTAL	100%								

Tableau 7-11 : Part des banques disposant d'une cellule GRC selon le type de la banque

Type	CelluleGRC	Oui	Non	TOTAL
National		40,9%	59,1%	100%
Etranger		96,0%	4,0%	100%
TOTAL		56,0%	44,0%	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Figure 7-4 : Part des banques disposant d'une cellule GRC selon le type de la banque



2-2-1-2 Description de l'item « Indépendance de la cellule GRC »

Selon le tableau ci-dessous, 29.7% des banques disposant de cellule GRC disent que ce service est indépendant des autres services, tandis que 26.4% disent que cette cellule est rattachée à un autre service. A noter que les non réponses représentant 44% de l'échantillon sont les banques qui ne disposent pas de cellule GRC .

Tableau 7-12 : Description de l'item « Indépendance de la cellule GRC »

Indépendance	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	40	44,0%
Oui	27	29,7%
Non	24	26,4%
TOTAL OBS.	91	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-2-1-3 Description de l'item « responsable de la cellule GRC »

Comme illustré dans le tableau ci-dessous, 44% des banques disposant d'une cellule GRC stipule que le responsable de la cellule GRC a une certaine expérience dans le domaine de la GRC, et seulement 15.4% de l'échantillon disent que le responsable est spécialisé dans le domaine du marketing.

Tableau 7-13 : Description du item « responsable de la cellule GRC »

Responsable	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	40	44,0%
Spécialisé dans le domaine du Marketing	14	15,4%
A une certaine expérience professionnelle dans le domaine de la GRC	40	44,0%
TOTAL OBS.	91	

2-2-1-4 Description de l'item « Formation de l'équipe de GRC »

Selon le tableau (7-14), 42.9% des banques disposant d'une cellule GRC affirment que l'équipe de GRC a reçu une formation dans le domaine de la GRC.

Tableau 7-14 : Description de l'item « Formation de l'équipe de GRC »

Formation	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	40	44,0%
Oui	39	42,9%
Non	12	13,2%
TOTAL OBS.	91	100%

2-2-1-5 Description de l'item « Evaluation périodique »

Dans le tableau ci-dessous, 51.6% des répondant confirment qu'il existe une évaluation périodique sur la performance de l'équipe chargée du système GRC.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Et seulement 4.4% disent que leur établissement ne fait pas de control ni d'évaluation périodique.

Tableau 7-15: Description de l'item « Evaluation périodique»

Evaluation	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	40	44,0%
Oui	47	51,6%
Non	4	4,4%
TOTAL OBS.	91	100%

2-2-1-6 Description de l'item « Fréquence de l'évaluation périodique»

Comme le démontre le tableau (7-16), dans 13.2% des banques, l'évaluation de l'équipe chargée de la GRC se fait mensuellement, tandis que 14.3% ont coché la case « autre », ce qui veut dire que l'évaluation se fait selon les besoins et conditions de la banque.

Tableau 7-16 : Description de l'item « Fréquence de l'évaluation périodique»

Eva Per	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	44	48,4%
Mensuelle	12	13,2%
Trimestrielle	9	9,9%
Semestrielle	6	6,6%
Annuelle	7	7,7%
Autre	13	14,3%
TOTAL OBS.	91	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-2-1-7 Description de l'item « Projet d'implantation d'un système de GRC »

25.3% des personnes interrogées stipulent qu'il existe un projet d'implantation d'un système de GRC dans leur établissement dans le futur, tandis que 18.7% nient l'existence de ce projet.

Tableau 7-17 : Description de l'item « Projet d'implantation d'un système de GRC »

ProjetGRC	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	51	56,0%
Oui	23	25,3%
Non	17	18,7%
TOTAL OBS.	91	100%

2-2-1-8 Description de l'item « Raisons de la non disponibilité d'une cellule GRC »

Comme illustré dans le tableau suivant, 26.4% des répondants stipulent que leur établissement ne dispose pas d'un système GRC, pour cause de manque de compétence dans le domaine d'implantation des systèmes de GRC, tandis que 25.3% d'entre eux disent que c'est à cause du manque de moyens.

Tableau 7-18: Description de l'item « Raisons de la non disponibilité d'une cellule GRC »

Raisons	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	51	56,0%
Manque de moyens	23	25,3%
Manque de temps	6	6,6%
Manque d'intérêt	10	11,0%
Manque de compétences dans le domaine d'implantation des systèmes:	24	26,4%
TOTAL OBS.	91	

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-2-1-9 Description de l'item « Etudes réalisées »

Comme illustré dans le tableau ci-dessous, 7.7% des répondants n'ont coché aucun choix, ce qui veut peut être dire que leur banque n'a réalisée aucune des études citées. Tandis que les études de marché viennent en tête du classement avec 81.3%, suivie par les enquêtes de satisfaction clients avec 48.4%, puis les études de segmentation avec 31.9%.

On remarque que les banques étrangères font fréquemment des études de marché (84%), étude de segmentation (80%), et les enquêtes de satisfaction client (80%). Pour les banques nationales, ceux sont les études de marché qui viennent en tête avec 80.3%, suivies par les enquêtes de satisfaction client (36.4%), puis les études de segmentation avec seulement 13.6%.

Tableau 7-19 : Description de l'item « Etudes réalisées »

Etude	Type	National	Etranger	TOTAL
Non réponse		10,6%	0,0%	7,7%
Etude de marché		80,3%	84,0%	81,3%
Etude de segmentation		13,6%	80,0%	31,9%
Enquête de satisfaction client		36,4%	80,0%	48,4%
TOTAL		100%	100%	100%

2-2-1-10 Description de l'item « Programme de fidélisation »

On remarque dans le tableau ci-dessous que 61.5% des répondants affirment que leurs banques disposent d'un programme de fidélisation clients. La majorité des banques étrangères disposent de programmes de fidélisation (92%) , tandis que seulement la moitié des banques nationales en disposent (50%).

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-20: Description de l'item « Programme de fidélisation/ type de banque »

Fidélisation	Type	National	Etranger	TOTAL
Oui		50,0%	92,0%	61,5%
Non		50,0%	8,0%	38,5%
TOTAL		100%	100%	100%

2-2-1-11 Description de l'item « Base de données »

On remarque dans le tableau ci-dessous que 97.8% de notre échantillon dispose d'une base de données. Donc toutes les banques interrogées qu'elles soient nationales ou étrangères possèdent une base de données client.

Tableau 7-21: Description de l'item « Base de données »

BaseDonnées	Type	National	Etranger	TOTAL
Oui		97,0%	100%	97,8%
Non		3,0%	0,0%	2,2%
TOTAL		100%	100%	100%

2-2-1-12 Description de l'item « Type de la base de données »

Selon les réponses collectées, 74.7% des bases de données sont centralisée, et 22% sont de type distribué, et seulement 1.1% sont de type datamining. La majorité des répondants des banques nationales (75.8%) et étrangères (72%) ont choisi le type « centralisé ».

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-22: Description de l’item « Type de la base de données / type de banque »

TypeBD	Type	National	Etranger	TOTAL
Non réponse		3,0%	0,0%	2,2%
Centralisée		75,8%	72,0%	74,7%
Distribuée		21,2%	24,0%	22,0%
Datamining		0,0%	4,0%	1,1%
TOTAL		100%	100%	100%

2-2-1-13 Description de l’item « Type de SGBD »

Nous remarquons que 50.5% des SGBD dont disposent notre échantillon d’étude sont de type relationnel, 12.1% sont de type fichier, et seulement 6.6% sont du type bureautique.

Les agences bancaires étrangères disposent à 80% d’un SGBD relationnel. 45.5% des banques nationales n’ont pas répondu à cette question, probablement parce que les répondants ne connaissaient pas le type de SGBD de leur banque tandis que 39.4% ont choisi le type de SGBD relationnel.

Tableau 7-23 : Description de l’item « Type de SGBD »

TypeSGBD	Type	National	Etranger	TOTAL
Non réponse		45,5%	8,0%	35,2%
Fichier (Access)		10,6%	16,0%	12,1%
Bureautique (Excel)		4,5%	12,0%	6,6%
Relationnel (SQL, Oracle, IBM DB2...)		39,4%	80,0%	50,5%
TOTAL		100%	100%	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-2-2 Description des items de la partie (3) du questionnaire

2-2-2-1 Description de l'item « moyens de communication »

Comme illustré dans le tableau ci-dessous, 100% des agences bancaires interrogées utilisent le téléphone comme moyen de communication avec leurs clients. 91.2% d'entre elles utilisent le fax. Pour le site web, 60.4% des répondants affirment en avoir, 49.5% utilisent le service SMS, 49.5% disposent d'un service de banque à distance, et seulement 27.5% utilisent déjà une application mobile qui permet aux clients de se connecter via leurs smart phone, 26.5% disposent d'une page professionnelle sur les réseaux sociaux (Facebook et Tweeter), mais aucune des banques ne disposent d'une agence virtuelle, concept ni n'existe pas encore en Algérie.

Tableau 7-24 : Description de l'item « moyens de communication »

Communication	Nb. cit.	Fréq.
Téléphone	91	100%
Fax	83	91,2%
SMS	45	49,5%
Banque à distance	36	39,6%
Centre d'appel	24	26,4%
Agence virtuelle	1	1,1%
Site web institutionnel	55	60,4%
Page professionnelle sur les reseaux sociaux (Facebook, Tweeter)	19	20,9%
Mobile banking (application mobile)	25	27,5%
Mailing	24	26,4%
TOTAL OBS.	91	

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Figure 7-5: Description de l'item « moyens de communication »

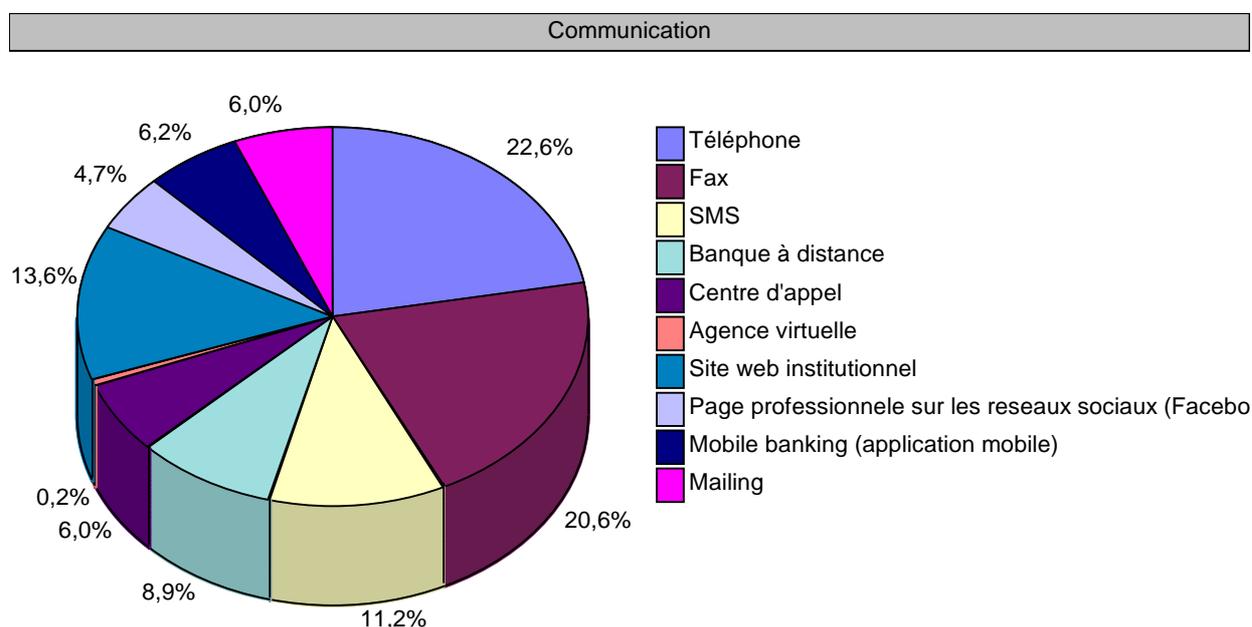


Tableau 7-25 : Moyens de communication utilisés selon le type de banque

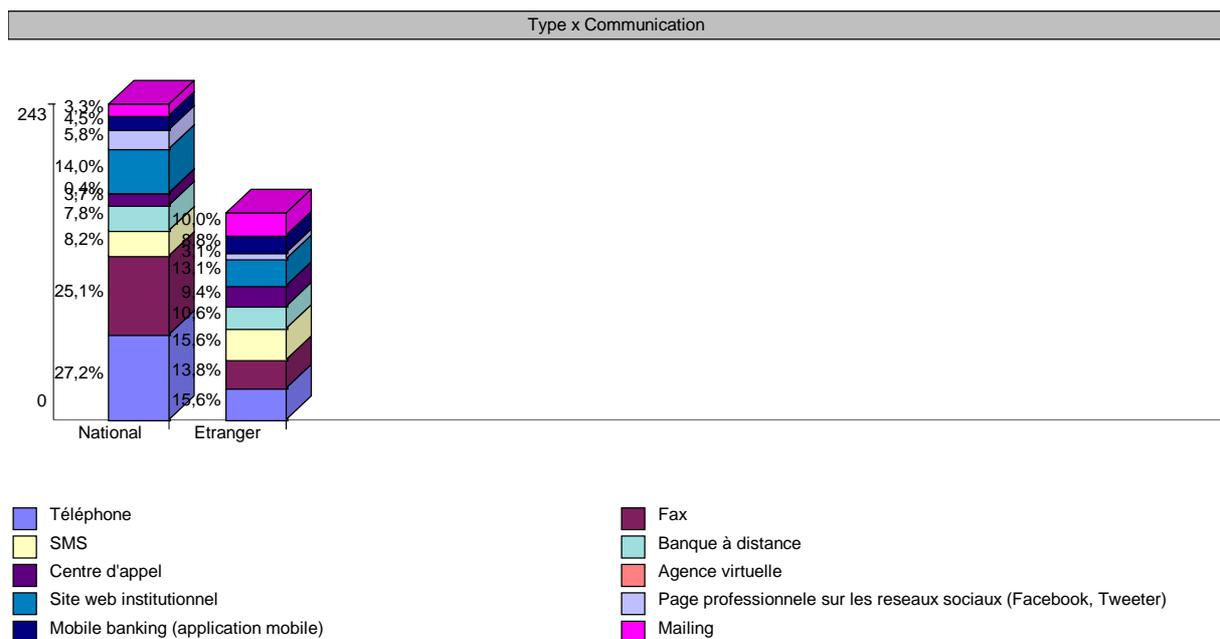
Moyen de communication	Téléphone	Fax	SMS	Banque à distance	Centre d'appel	Agence virtuelle	Site web institutionnel	Page professionnelle sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter)	Mobile banking (application mobile)	Mailing	TOTAL
Type											
National	100%	92,4%	30,3%	28,8%	13,6%	1,5%	51,5%	21,2%	16,7%	12,1%	100%
Etranger	100%	88,0%	100%	68,0%	60,0%	0,0%	84,0%	20,0%	56,0%	64,0%	100%
TOTAL	100%	91,2%	49,5%	39,6%	26,4%	1,1%	60,4%	20,9%	27,5%	26,4%	100%

En croisant l'item « moyens de communication » avec l'item « type de banque », on constate que 100% des banques nationales et étrangères utilisent le téléphone pour communiquer avec leurs clients . 92.4% des banques nationales utilisent le fax contre 88% des banques étrangères . Ces dernières disposent du

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

service SMS contre seulement 30.3% des banques nationales. Quand au service centre d'appel, 60% des banques étrangères en disposent contre seulement 13.6% des banques nationales. 84% des banques étrangères disposent d'un site web contre 51.5%. Quand à leur présence dans les reseaux sociaux, elle est relativement faible avec 20% pour les banques étrangères et 21.% pour les banques nationales. Meme constats pour le mobile banking et le mailing ; ce sont les banques étrangers qui utilisent le plus ces deux moyens online (56% , 64% pour les banques étrangères, contre 16.7% et 12.1% pour les banques nationales).

Figure 7-6 : Moyens de communication utilisés selon le type de banque



2-2-2-2 Description de l'item « Modes de distribution »

Selon le tableau (7-26), toutes les banques étrangères interrogées disposent d'un réseau de CB, réseau DAB/GAB et d'un réseau Internet. 72% d'entres elles

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

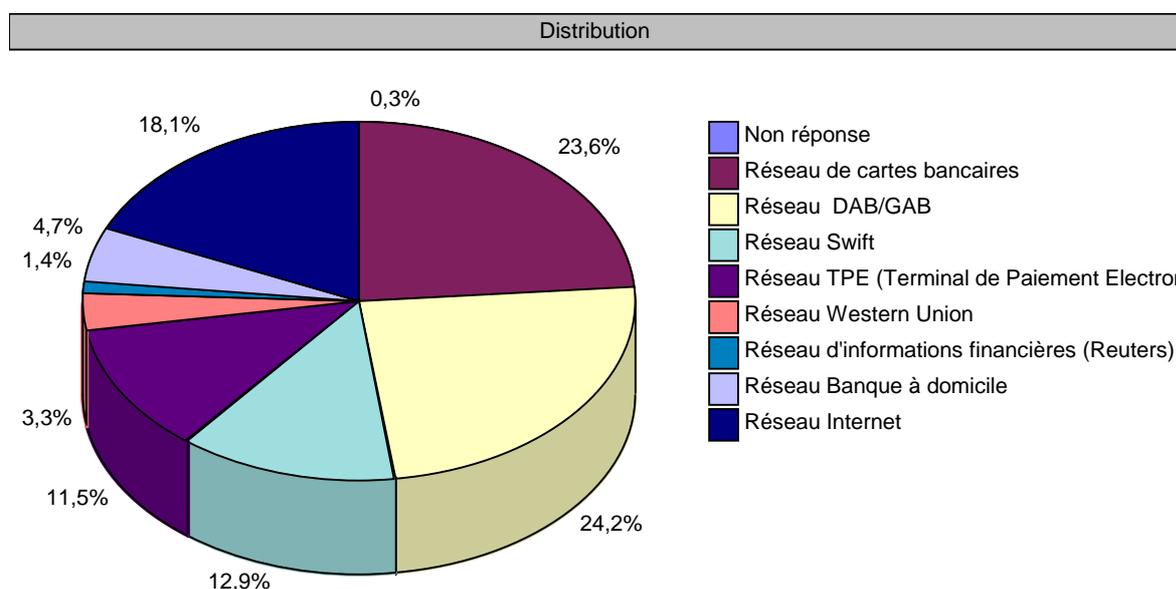
disposent d'un réseau TPE, 68% utilisent le réseau SWIFT, et 68% utilisent le réseau Western Union.

Pour les banques nationales, presque la totalité (92.4%) utilisent le réseau de CB, 95.5% utilisent le réseau DAB/GAB, plus de la moitié d'entre elles (62.1%) utilisent le réseau internet, 36.4% pour l'utilisation du réseau TPE, 45.5% pour le réseau SWIFT, et seulement 7.6% d'entre elles utilisent le réseau REUTERS.

Tableau 7-26: Description de l'item « Modes de distribution »

Distribution	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	1	1,1%
Réseau de cartes bancaires	86	94,5%
Réseau DAB/GAB	88	96,7%
Réseau Swift	47	51,6%
Réseau TPE (Terminal de Paiement Electronique)	42	46,2%
Réseau Western Union	12	13,2%
Réseau d'informations financières (Reuters)	5	5,5%
Réseau Banque à domicile	17	18,7%
Réseau Internet	66	72,5%
TOTAL OBS.	91	

Figure 7-7 : Description de l'item « Modes de distribution »

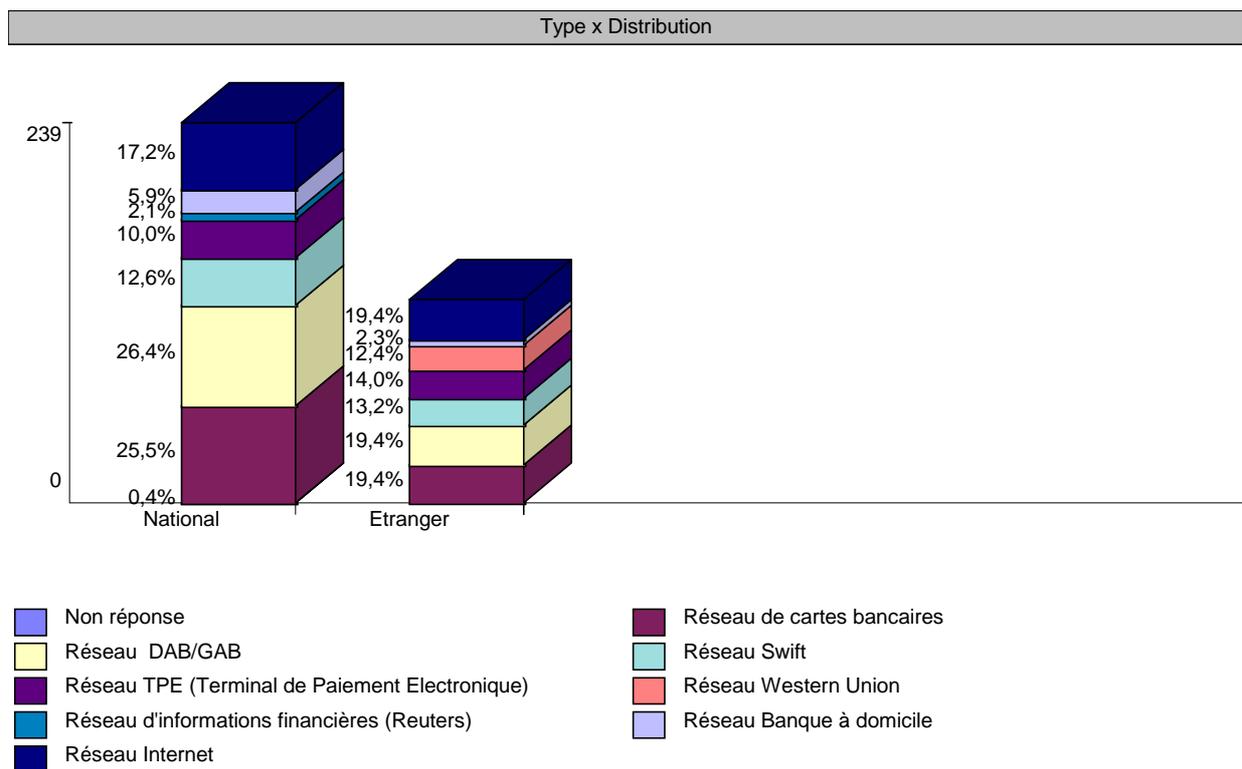


Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 7-27 : Modes de distribution selon le type de la banque

Distribution	Non réponse	Réseau de cartes bancaires	Réseau DAB/GAB	Réseau Swift	Réseau TPE (Terminal de Paiement Electronique)	Réseau Western Union	Réseau d'informations financières (Reuters)	Réseau Banque à domicile	Réseau Internet	TOTAL
National	1,5%	92,4%	95,5%	45,5%	36,4%	0,0%	7,6%	21,2%	62,1%	100%
Etranger	0,0%	100%	100%	68,0%	72,0%	64,0%	0,0%	12,0%	100%	100%
TOTAL	1,1%	94,5%	96,7%	51,6%	46,2%	17,6%	5,5%	18,7%	72,5%	100%

Figure 7-8: Modes de distribution selon le type de la banque



Conclusion du Chapitre 7

Ce chapitre représente la transition concrète du cadre théorique de notre étude au cadre opératoire. A travers ce chapitre nous posons les bases de la suite de nos traitements statistiques qui permettront de répondre à nos hypothèses de recherches.

Dans la section 1 de ce chapitre, nous avons exposé nos différentes hypothèses de recherche, qui sont au nombre de deux hypothèses principales, à partir desquelles découlent un nombre de sous-hypothèses. Puis, nous nous sommes penché sur la méthode choisie et appropriée pour notre enquête, qui n'est autre que la méthode d'enquête par questionnaire ainsi qu'à la méthodologie d'administration du questionnaire, à savoir la méthode d'administration face à face sur le lieu du travail.

C'est à travers de la section 3 que nous avons présenté les résultats préliminaires de notre enquête en détaillant la structure de notre échantillon et sa description statistique. Ce dernier composé de quatre banques nationales et quatre autres étrangères a été choisi selon le mode d'échantillonnage de convenance, compte tenu de l'acceptation des ces banques à répondre à notre questionnaire.

CHAPITRE 8

L'analyse quantitative, test des hypothèses et discussion des résultats

Section I : *Les éléments préliminaires à la
présentation des résultats*

Section II : *Test des hypothèses, et résultats
de l'étude*

Section III : *Discussion des résultats*

**Chapitre 8 : L'analyse quantitative, test des hypothèses
et discussion des résultats**

Introduction

Ce chapitre présente les résultats de notre étude quantitative à travers le test des hypothèses de l'étude.

Pour tester nos hypothèses, nous utilisons des analyses bivariées telles que le calcul de coefficient de corrélation pour tester les liens entre deux variables, les moyennes et les écart types, puis nous procéderons à une analyse en composantes principales (ACP) qui convient à notre cas d'étude vu que nous sommes en présence de données quantitatives.

Ce chapitre est composé de trois sections. Dans la première, nous exposerons les différentes étapes préliminaires aux différents tests statistiques. Nous commenceront par la manière dont nous avons procédé aux recodage des variables. Ensuite, nous exposerons la démarche suivie afin de tester et valider nos instruments de mesure, ceci nous permet de vérifier si nos échelles de mesure sont fiables et valides, et cela en utilisant le coefficient Alpha de Cronbach.

Dans la deuxième section, nous présenterons les résultats de notre étude pour chaque hypothèse en utilisant l'analyse en composantes principale (ACP). Tous les traitements statistiques de la 1^{ère} et 2^{ème} section de ce chapitre ont été effectués avec le logiciel SphinxPlus² Version 5.

Enfin, la section 3 va être l'occasion d'analyser nos résultats. La discussion qui en découle va nous conduire à confronter les résultats avec les éléments théoriques exposés dans la première et la deuxième partie de ce travail.

Section I : Les éléments préliminaires à la présentation des résultats

Dans cette section, nous expliquons comment nous avons préparé nos données en les recodant pour la suite des tests statistiques ; nous décriront ensuite la façon dont nous avons testé les instruments utilisés afin de nous assurer de leur fiabilité et de la pertinence de leur utilisation dans la suite des analyses statistiques.

1-1 Le recodage des variables :

Dans cette section, la partie (2) du questionnaire va être analysée et tester. Toutes les questions de cette partie sont de nature fermée avec échelle, donc les données sont quantitatives mesurées sur une échelle de Likert allant de 1 à 5 (1 pour pas du tout d'accord à 5 tout à fait d'accord), ce qui facilite le recodage.

1-2 Validation de l'instrument de mesure : définition et démarche

La fiabilité et la validité de l'instrument de mesure (échelle de mesure ou modèle mathématique) utilisé dans la recherche font objet d'une grande attention de la part des chercheurs en raison de leurs conséquences sur les résultats obtenus. La fiabilité de l'instrument concerne sa capacité à donner les mêmes résultats quels que soient les personnes qui les utilisent et le moment où il est employé ; et sa validité concerne sa capacité à mesurer ce qu'il est censé mesurer.

1-2-1 La fiabilité de l'instrument de mesure

Pour Frisbie (1988), « la fiabilité est un concept issu de la théorie classique des tests qui indique la quantité d'erreur de mesure associé à une matrice particulière des scores d'un tests »¹. La fiabilité concerne donc une matrice de scores

¹ Penta. M, Arnould. C, Decruynaere. C (2013), "Développer et interpréter une échelle de mesure; Applications du modèle de Rasch", Primento, France.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

observés au moyen d'un instrument de mesure lorsque celui-ci est appliqué à une certaine population sous certaines conditions.

La fiabilité ne doit pas être considérée comme la propriété directe d'un instrument de mesure car elle dépendra autant de l'échantillon de personnes pris en considération et des conditions sous lesquelles le test a été administré que du test lui-même¹. La fiabilité dans un modèle s'étudie en observant la stabilité des paramètres du modèle et en analysant notamment leurs écart-type par des tests statistiques². Lorsque l'instrument est une échelle composée de plusieurs items, la fiabilité peut être étudiée de différentes manières : par l'intermédiaire de la corrélation obtenue en administrant une échelle à un même groupe sur deux périodes (méthode test retest), par l'intermédiaire de la corrélation obtenue entre les deux moitiés d'une même échelle administrés à un même échantillon, ou encore par le calcul de cohérence interne de l'échelle obtenue au moyens des coefficient Alpha de Cronbach et Rhô de Jöreskog³.

Mesurer la fiabilité de l'instrument de mesure (échelle) veut dire vérifier si l'échelle choisie est suffisamment fiable pour être utilisée dans le questionnaire.

Par définition, une échelle de mesure est un ensemble d'éléments portant sur le même construit et dont la somme (ou la moyenne) représente la « quantité » du construit pour un sujet donné. Une caractéristique fondamentale de l'échelle de mesure est que l'on répond à tous les éléments qui la composent à l'aide d'une échelle de type Likert, soit un choix de réponse graduée.

Quant à la fiabilité d'une échelle de mesure, elle est considérée entre autre comme : 1) la propriété d'une mesure à être stable dans le temps pour un même

¹ Penta. M et al (2013), Op. Cit

² Jolibert .A, Gavard-Perret .M.L et al (2012), « Méthodologie de la recherche en sciences de la gestion, Réussir son mémoire ou sa thèse », 2^{ème} ed, Pearson France, Paris. Page 84

³ Idem

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

sujet, 2) la propriété d'une mesure à être constante dans l'objet mesuré (homogénéité).

Donc, pour être fiable, une échelle de mesure doit retourner un même score pour une même personne lorsque celle-ci remplit le questionnaire à des moments différents dans le temps.

A cet égard, une des propriétés psychométriques importantes à estimer lorsque l'on s'intéresse à ce type de fiabilité est l'homogénéité des éléments de l'échelle de mesure, mieux connue sous le nom de consistance ou cohérence interne. L'échelle de mesure est considérée comme étant cohérente ou homogène lorsque tous les éléments convergent vers la même intensité de réponse. Autrement dit, plus les réponses aux éléments sont corrélées entre elles au score total de l'échelle, plus la cohérence de cette échelle est élevée.

Pour tester la cohérence interne des questions posées lors d'un test, le coefficient Alpha de Cronbach (α) est la statistique la plus souvent utilisée. Sa valeur s'établit entre 0 et 1, et est considéré comme acceptable à partir de (0.7). Plus la valeur est proche de 1, plus cela signifie une bonne fiabilité¹.

Dans notre étude, la valeur du coefficient Alpha de Cronbach (α) des échelles de mesure de la Partie 2 du questionnaire est de 0.89, ce qui signifie que l'échelle de mesure choisie est fiable. Cela voudrait dire qu'on a 89% de chances d'avoir les mêmes résultats (réponses) pour un individu lorsqu'il remplit le questionnaire à des moments différents dans le temps.

¹ Coefficient Alpha de Cronbach, wikipedia, L'encyclopédie libre, https://fr.wikipedia.org/wiki/coefficient_alpha_de_cronbach. Tiré de Cronbach.Lee, « Coefficient alpha & the international structured tests », psychometrika, vol 16, n° 3, 1951. P297-334

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

1-2-2 La validité de l'instrument de mesure

Pour Messick (1989), « Un instrument est valide lorsqu'il mesure réellement ce qu'il est censé mesurer »¹, c.-à-d. le concept. La validité est ainsi concernée par l'erreur systématique². La validité d'un instrument de mesure peut être établie au moyen d'un processus itératif fondé sur l'analyse de l'ensemble des stades suivants. Pour être valide l'instrument doit satisfaire chacun de ces stades : validité de contenu, faciale, de construit, nomologique ou de critère ou prédictive. Ces stades doivent être examinés en commençant par la validité du contenu jusqu'à la validité prédictive³. (Voir le tableau 8-1)

Tableau 8-1 : Les différents types de validité

Type de validité	Description
Contenu	Evaluation par des experts de la qualité de l'instrument investigué (contenus des items, instructions, modalité de réponses,...)
En référence à un critère : concomitante	Evaluation du degré de corrélation entre les mesures de l'instrument investigué et les mesures d'un outil de référence.
En référence à un critère : Prédictive	Evaluation de la qualité prédictive des mesures de l'instrument investigué.
Apparente	Evaluation superficielle de la qualité apparente de l'instrument investigué.
Conséquence	Evaluation des implications souhaitées et non souhaitées de l'usage de l'instrument investigué.
Conceptuelle ou théorique	Evaluation du sens à attribuer aux scores du concept du modèle théorique que l'instrument investigué est censé mesurer.
Faciale	Cherche à montrer que les items qui composent l'échelle correspondent bien à un construit admis par les chercheurs ou expert.

Source : Penta. M et al (2013), Op. cit

¹ Penta. M et al (2013), Op. Cité

² Fortin .F (1994), « Méthodologie, Propriété métrologiques des instruments de mesure (Fiabilité- Validité) », Recherches en soins infirmiers, N° 39. Pp 58-62

³ Jolibert. A, Gavard-Perret .M.L et al (2012),Op. Cité. Page 84

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Dans le cas de notre étude nous avons tenté de nous assurer de la validité faciale et de contenu de nos échelles de mesure en utilisant, en majorité, des échelles issues de notre revue de littérature.

1-2-3 La démarche suivie

En premier lieu, nous allons procéder au calcul du coefficient de Alpha Cronbach des différentes échelles pour chaque variable afin de vérifier leur fiabilité, puis nous allons utiliser l'analyse en composantes principales compte tenu de la nature des questions dont se compose la partie 2 du questionnaire. Celles-ci sont des questions fermées échelles (Echelle de Likert allant de 1 à 5, donc elles seront considérées comme étant des numériques.

Rappelant que le logiciel utilisé est le logiciel SphinxPlus² Version 5.0. Ce dernier permet d'analyser le questionnaire et le jeu de données en fonction du contexte de l'étude, en proposant une analyse factorielle adéquate au contexte.

Dans la case « Déterminer l'analyse », le logiciel propose de choisir le type de variable puis de sélectionner celles qui vont être traitées. En cochant sur la case Echelle = Nombre, le logiciel propose alors d'utiliser une ACP qui est plus adéquate dans notre cas vu la nature quantitative des questions. Cette méthode d'analyse multidimensionnelle consiste à réduire le nombre de dimensions d'un tableau par la recherche des premières composantes, et permet donc une visualisation sous forme de carte et la construction de typologie.

Section II : Test des hypothèses, et résultats de l'étude

Dans cette section nous traiterons toutes les hypothèses de notre recherche en utilisant l'Analyse en Composantes Principale (ACP). Cette dernière a un objectif purement descriptif, car il s'agit d'explorer un ensemble d'observations rassemblées sous la forme d'un tableau de données indiquant pour chaque unité statistique les valeurs observées d'un certain nombre de variables quantitatives.

Donc, l'utilisation de l'ACP est justifiée dans notre étude. Cette analyse est fondée sur le calcul des moyennes, variance et coefficient de corrélation. Ces différents tests statistiques vont être calculés tout au long de cette section

2-1 Quelques notions à propos de l'Analyse en Composantes Principales

L'Analyse en Composantes Principales (ACP) est la méthode de base de l'analyse factorielle, et la première de toute technique de représentation visuelle des relations entre les variables et les individus qu'elle décrit¹.

L'ACP est souvent le point de départ de toute analyse statistique des données, car elle permet de se familiariser avec les données, de les synthétiser, de vérifier leur cohérence, de suggérer d'éventuelles corrélations et en tout cas des analyses ultérieures. La représentation graphique qui l'accompagne permet une visualisation simple des segments par une classification automatique.

Mieux comprendre les principes de l'ACP conduit à une meilleure interprétation des résultats, mais d'abord, il faudrait² :

¹ Tuffery. S (2009), « Etude de cas en statistiques décisionnelles », Edition TCHNIP, Paris. Page 09

² « L'analyse en composantes principales en pratique » Analyse de données, Module 4. Page 03.
www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/M04-4.pdf

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

- Déterminer le nombre d'axes de l'analyse en consultant le tableau des valeurs propres qui accompagne l'ACP ;
 - Sélectionner les individus et variables à interpréter. On n'interprète que les variables et individus qui sont bien représentés sur le mapping ;
 - Utiliser les sorties graphiques (mappings). Les mappings de l'ACP sont des projections des variables et des individus sur un plan factoriel déterminé. Deux mappings sont donnés par les logiciels, celui des variables et celui des individus.
- * Dans la représentation des variables, le mapping se distingue par la présence d'un cercle de corrélation sur un plan factoriel, on n'interprète que les variables qui sont bien représentées, c.-à-d. celles qui sont proches ou sur le cercle de corrélation ;
- * Dans la représentation des individus, ces derniers sont représentés par un nuage de points. Celles qui sont loin du centre du plan factoriel sont les mieux représentées.

2-2 Test des hypothèses :

2-2-1 Test de l'hypothèse principale H1

Comme nous l'avons mentionné auparavant, l'objectif principal de cette étude est de démontrer le rôle pertinent du CRM dans les banques et l'impact des NTIC sur le CRM. Ainsi l'hypothèse H1 stipule que le CRM permet de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.

2-1-1-1 Test de l'hypothèse H1-1

L'hypothèse H1-1 stipule que : Le CRM est un outil de fidélisation du client

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

L'hypothèse H1-1 vise à connaître la relation existant entre la variable indépendante « CRM » et la variable dépendante « fidélisation ».

La variable CRM est représentée par les items :

GRC : La GRC est un processus qui permet d'identifier les clients les plus rentables.

GRC1 : Grâce à la GRC, la banque connaît mieux ses clients pour répondre facilement à leurs exigences.

GRC2 : La GRC est un processus qui permet de développer la connaissance des clients via la constitution d'une base de données sur leurs comportements.

GRC3 : La GRC permet à la banque de développer des produits et services plus ciblées selon le type de clientèle.

La variable « FIDELISATION » est représentée par les items :

fidélisation1 : Les banques qui disposent d'un système GRC ont un taux de rétention des clients plus élevé que celles qui n'en disposent pas.

fidélisation2 : La GRC joue un rôle primordial dans les programmes de fidélisation des clients.

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H1-1 représentée par deux variables, la variable CRM (représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3) et la variable FIDELISATION, représentée par les items fidélisation1 et fidélisation2), on a calculé le coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.77). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-2), 37.2% des individus interrogés sont d'accord avec les items de l'hypothèse H1-1 (GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Fidel1 et Fidel2). 22.3% d'entre eux était tout à fait d'accord, contre 5.5% pas du tout d'accord. Tandis que 18.5% étaient assez d'accord et seulement 16.5% étaient moyennement d'accord.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Ces résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.52 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 1.00 et 1.37 (Voir tableau 8-3)

Tableau 8-2 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H1-1

	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
GRC	2,2%	28,6%	16,5%	38,5%	14,3%	100%
GRC1	1,1%	26,4%	17,6%	29,7%	25,3%	100%
GRC2	4,4%	14,3%	22,0%	38,5%	20,9%	100%
GRC3	6,6%	14,3%	7,7%	38,5%	33,0%	100%
Fidélisation2	6,5%	15,4%	18,7%	29,7%	19,8%	100%
Fidélisation1	2,2%	12,1%	16,5%	48,4%	20,9%	100%
Ensemble	5,5%	18,5%	16,5%	37,2%	22,3%	100%

Tableau 8-3 : Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-1

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
GRC	3,34	1	5	91	1,11
GRC1	3,52	1	5	91	1,17
GRC2	3,57	1	5	91	1,11
GRC3	3,77	1	5	91	1,24
Fidélisation2	3,21	1	5	91	1,37
Fidélisation1	3,74	1	5	91	1,00
Ensemble	3,52	1	5		

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Sur la carte factorielle, les deux axes choisis sont : l'axe 1 qui restitue 47.56% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 15.51% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 63.07% de l'information initiale, ce qui signifie que 63.07% de la variance est restituée par cette représentation. Cette valeur est très satisfaisante étant donné qu'on cherche souvent une représentation qui restitue au moins 50% de la variance, soit au moins la moitié de l'information totale¹.

Le nuage de points représentent les individus, qui sont au nombre de 91. Les points qui sont concentrés sur le centre –c.à.d.- le point d'interaction des axes 1 et 2 - sont mal représentés. Plus les points s'éloignent du centre, plus les individus sont mieux représentés. On remarque également que certains points sont plus proches de l'axe horizontal (Axe 2), donc ils sont mieux représentés par cet axe. La proximité des points signifie que les réponses des individus sont très proches, tandis que les points superposés signifient que les réponses des individus sont similaires.

Cette projection virtuelle est confirmée par les contributions des variables, qui aident à comprendre quelles variables sont associées aux axes factoriels, et le poids de chacune d'elle dans chaque composante.

Comme illustré dans le tableau (8-4), l'axe factoriel 1 restitue 47.56% de la variance. Il est composé des variables : GRC1 avec +23.0%, GRC avec +18.0% et Fidélisation2 avec +17.0%. On remarque que toutes ces variables contribuent positivement à l'axe 2, la variable GRC1 ayant la plus grande contribution (23.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

L'axe 2 qui restitue 15.51% de la variance, est composé des variables : Fidelisation1 avec +41% et Fidelisation2 avec +25%, tandis que les variables

¹ SURISTAT, le portail des enquêtes de l'analyse des données, « L'analyse en composantes principales » www.suristat.org/article.192.html

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

GRC2, GRC3 et GRC1 ont une contribution négative à l'axe verticale (Axe 2). Ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Figure 8-1 : Carte factorielle des items de l'hypothèse H1-1

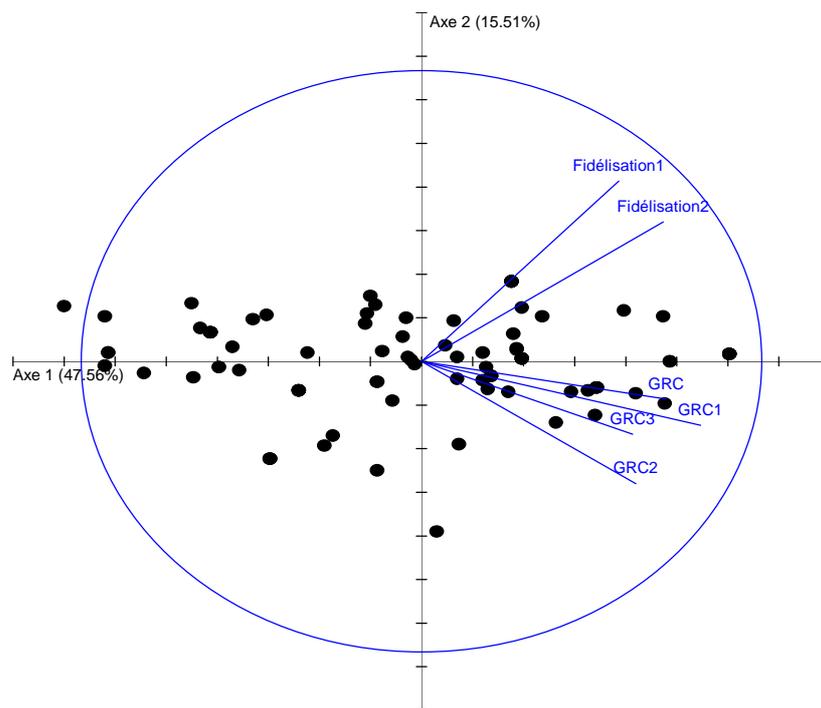


Tableau 8-4 : Contributions des items de l'hypothèse H1-1

	Axe 1 (+47,56%)		Axe 2 (+15,51%)	
CONTRIBUTIONS POSITIVES	GRC1	+23,0%	Fidélisation1	+41,0%
	GRC	+18,0%	Fidélisation2	+25,0%
	Fidélisation2	+17,0%		
CONTRIBUTIONS NEGATIVES			GRC2	-19,0%
			GRC3	-6,0%
			GRC1	-5,0%

Concernant les coefficients de corrélation, on remarque que toutes les corrélations linéaires sont positives, ce qui signifie que toutes les variables

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

varient dans le même sens. Certaines corrélations sont moyennes ; (0,42 pour GRC/Fidel2, 0,51 pour GRC1/Fidel2) et d'autres plus faibles allant de 0,18 à 0,33 (0,18 pour GRC2/Fidel2, 0,24 pour Fidel1/GRC, 0,25 pour GRC3/Fidel3, 0,26 pour GRC1/Fidel1, 0,30 pour GRC2/Fidel1, 0,33 pour GRC3/Fidel2). (Voir tableau 8-5)

Tableau 8-5 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-1

	GRC	GRC1	GRC2	GRC3	Fidélisation2	Fidélisation1
GRC	1,00					
GRC1	0,64	1,00				
GRC2	0,30	0,49	1,00			
GRC3	0,30	0,39	0,39	1,00		
Fidélisation2	0,42	0,51	0,18	0,33	1,00	
Fidélisation1	0,24	0,26	0,30	0,24	0,48	1,00

**La corrélation est significative au niveau 0.01*

L'hypothèse H1-1 est validée. Donc il ya une relation entre le CRM et la fidélisation des clients. Autrement dit, le CRM constitue un outil de fidélisation.

2-1-1-2 Test de l'hypothèse H1-2

L'hypothèse H1-2 stipule : Le CRM a un effet positif sur la performance de la banque.

L'hypothèse H1-2 vise à connaître la relation existant entre la variable indépendante « CRM » et la variable dépendante « PERFORMANCE ».

La variable CRM est représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3

La variable « PERFORMANCE » est représentée par les items :

Performance : La GRC est un indicateur de performance de la banque.

Performance1 : La GRC améliore le taux d'innovation des nouveaux produits et services bancaires.

Performance2 : La GRC est un outil incontournable pour la mise en pratique d'une démarche qualité.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H1-2 représentée par deux variables, la variable CRM (représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3) et la variable PERFORMANCE, représentée par les items : performance, performance1 et performance2), on a calculé le coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.80). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-6), 40.3% des individus interrogés sont d'accord avec les items d'hypothèse H1-2 (GRC, GRC1, GRC2, GRC3, performance, performance1 et performance2). 21.2% d'entre eux était tout à fait d'accord, contre 4.7% pas du tout d'accord. Tandis que 15.5% étaient assez d'accord et 18.2% étaient moyennement d'accord.

Avec des paramètres établis sur une notion de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), les résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.58 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 0.97 et 1.25. (Voir tableau 8-7)

Tableau 8-6 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H1-2

	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
GRC	2,2%	28,6%	16,5%	38,5%	14,3%	100%
GRC1	1,1%	26,4%	17,6%	29,7%	25,3%	100%
GRC2	4,4%	14,3%	22,0%	38,5%	20,9%	100%
GRC3	6,6%	14,3%	7,7%	38,5%	33,0%	100%
Performance	4,4%	9,9%	17,6%	54,9%	13,2%	100%
Performance1	12,1%	6,6%	20,9%	39,6%	20,9%	100%
Performance2	2,2%	8,8%	25,3%	42,9%	20,9%	100%
Ensemble	4,7%	15,5%	18,2%	40,3%	21,2%	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-7 : Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-2

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
GRC	3,34	1	5	91	1,11
GRC1	3,52	1	5	91	1,17
GRC2	3,57	1	5	91	1,11
GRC3	3,77	1	5	91	1,24
Performance	3,63	1	5	91	0,98
Performance1	3,51	1	5	91	1,24
Performance2	3,71	1	5	91	0,97
Ensemble	3,58	1	5		

Sur la carte factorielle, les deux axes choisis sont : l'axe 1 qui restitue 46.07% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 15.35% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 61.42% de l'information initiale, ce qui signifie que 63.07% de la variance est restituée par cette représentation, ce qui est assez satisfaisant.

Le nuage de points représentent les individus, qui sont au nombre de 91. Les points qui sont concentrés sur le centre –c.à.d.- le point d'interaction des axes 1 et 2 - sont mal représentés. Plus les points s'éloignent du centre, plus les individus sont mieux représentés. On remarque également que certains points sont plus proches de l'axe horizontal (Axe 1), donc ils sont mieux représentés par cet axe, tandis que quelques points sont plus proches du cercle de corrélation, donc mieux représentés. D'autres sont dispersés.

Cette projection virtuelle est confirmée par les contributions des variables, qui aident à comprendre quelles variables sont associées aux axes factoriels, et le poids de chacune d'elle dans chaque composante.

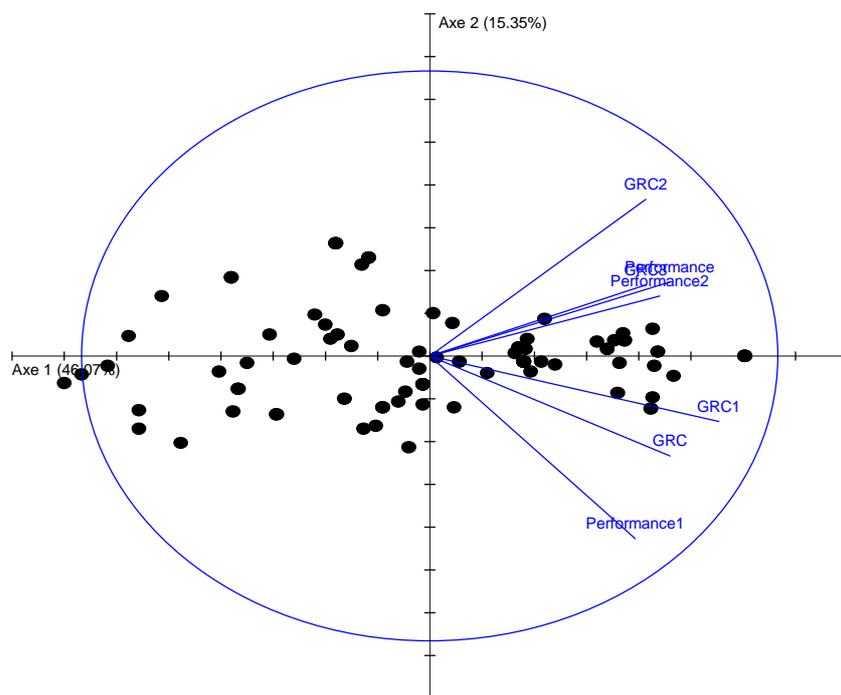
Comme illustré dans le tableau (8-8), l'axe factoriel 1 restitue 46.07% de la variance. Il est composé des variables : GRC1 avec +21.0%, GRC avec +14.0%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

et Performance avec +14.0% et Performance1 avec +13%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe 1, la variable GRC1 ayant la plus grande contribution (21.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

L'axe 2 qui restitue 15.35% de la variance, est composé des variables suivantes: GRC2 avec +28%, Performance avec +6.0%, GRC3 avec +5.0% et Performance2 avec +4.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe factoriel (Axe 2). Les variables qui contribuent négativement sont : Performance1, GRC et GRC1. Ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Figure 8-2 : Carte factorielle des items de l'hypothèse H1-2



Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-8 : Contributions des items de l'hypothèse H1-2

	Axe 1 (+46.07%)		Axe 2 (+15.35%)	
CONTRIBUTIONS POSITIVES	GRC1	+21,0%	GRC2	+28,0%
	GRC	+14,0%	Performance	+6,0%
	Performance	+14,0%	GRC3	+5,0%
	Performance2	+13,0%	Performance2	+4,0%
CONTRIBUTIONS NEGATIVES			Performance1	-38,0%
			GRC	-11,0%
			GRC1	-5,0%

Concernant les coefficients de corrélation, on remarque que toutes les corrélations linéaires sont positives, ce qui signifie que toutes les variables varient dans le même sens. Certaines corrélations sont moyenne ; (0.55 pour GRC1/PERF1, 0.44 pour GRC1/PERF, 0.41 pour GRC/PERF1), faibles allant de 0.30 à 0.39 (0.30 pour GRC/PERF, 0.33 pour GRC3/PERF2, 0.35 pour GRC3/PERF, 0.35 pour GRC1/PERF2, 0.36 pour GRC2/PERF2 et 0.39 pour GRC2/PERF) et d'autres plus faibles allant de 0.02 à 0.25 (0.02 pour GRC2/PERF1, 0.25 pour GRC2/PERF2, et 0.25 pour GRC/PERF2). (Voir tableau 8-9)

Tableau 8-9 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-2

	GRC	GRC1	GRC2	GRC3	Performance	Performance1	Performance2
GRC	1,00						
GRC1	0,64	1,00					
GRC2	0,30	0,49	1,00				
GRC3	0,30	0,39	0,39	1,00			
Performance	0,30	0,44	0,39	0,35	1,00		
Performance1	0,41	0,55	0,02	0,25	0,28	1,00	
Performance2	0,29	0,35	0,36	0,33	0,50	0,34	1,00

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

**La corrélation est significative au niveau 0.01*

L'hypothèse H1-2 est validée. Donc il ya une relation entre le CRM et la performance de la banque. Autrement dit, le CRM a un effet positif sur la performance de la banque.

2-1-1-3 Test de l'hypothèse H1-3

L'hypothèse H1-3 stipule : Le CRM a un effet positif sur la rentabilité de la banque

L'hypothèse H1-3 vise à connaitre la relation existant entre la variable indépendante « CRM » et la variable dépendante « RENTABILITE ».

La variable « CRM » est représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3

La variable « RENTABILITE» est représentée par les items :

Rentabilité : La GRC vise à optimiser la rentabilité de la banque.

Rentabilité1 : La GRC améliore le rendement des ventes

Rentabilité2 : La GRC vise à optimiser la satisfaction du client.

Rentabilité3 : La GRC n'a aucune incidence sur le profit généré par la banque.

Rentabilité4 : La mise en œuvre d'un système de GRC conduit à une baisse de l'efficacité des coûts et une augmentation de l'efficacité du profit.

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H1-3 représentée par deux variables, la variable CRM (représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3) et la variable RENTABILITE (représentée par les items rentabilité, rentabilité1, rentabilité2, rentabilité3 et rentabilité4), on a calculé le

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.70). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-10), 31% des individus interrogés sont d'accord avec les items de l'hypothèse H1-3 (GRC, GRC1, GRC2, GRC3, rentabilité, rentabilité₁, rentabilité₂, rentabilité₃ et rentabilité₄). 20.5% d'entre eux était tout à fait d'accord, contre 7.2% pas du tout d'accord. Tandis que 19.2% étaient assez d'accord et 22% étaient moyennement d'accord.

Avec des paramètres établis sur une notion de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), les résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.39 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 1.11 et 1.24. (Voir tableau 8-11)

Tableau 8-10 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H1-2

	Non réponse	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
GRC	0,0%	2,2%	28,6%	16,5%	38,5%	14,3%	100%
GRC1	0,0%	1,1%	26,4%	17,6%	29,7%	25,3%	100%
GRC2	0,0%	4,4%	14,3%	22,0%	38,5%	20,9%	100%
GRC3	0,0%	6,6%	14,3%	7,7%	38,5%	33,0%	100%
Rentabilité	0,0%	3,3%	16,5%	18,7%	25,3%	36,3%	100%
Rentabilité	1,1%	1,1%	23,1%	22,0%	39,6%	13,2%	100%
Rentabilité	0,0%	5,5%	20,9%	17,6%	30,8%	25,3%	100%
Rentabilité	0,0%	22,0%	14,3%	36,3%	18,7%	8,8%	100%
Rentabilité	0,0%	18,7%	14,3%	39,6%	19,8%	7,7%	100%
Ensemble	0,1%	7,2%	19,2%	22,0%	31,0%	20,5%	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-11 : Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-3

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
GRC	3,34	1	5	91	1,11
GRC1	3,52	1	5	91	1,17
GRC2	3,57	1	5	91	1,11
GRC3	3,77	1	5	91	1,24
Rentabilité	3,75	1	5	91	1,21
Rentabilité1	3,41	1	5	90	1,03
Rentabilité2	3,49	1	5	91	1,23
Rentabilité3	2,78	1	5	91	1,24
Rentabilité4	2,84	1	5	91	1,18
Ensemble	3,39	1	5		

Sur la carte factorielle, les deux axes choisis sont : l'axe 1 qui restitue 34.40% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 17.46% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 51.86% de l'information initiale, ce qui signifie que 51.86% de la variance est restituée par cette représentation, ce qui est assez satisfaisant.

Le nuage de points représentent les individus, qui sont au nombre de 91. Les points sont dispersés et non concentrés sur un axe précis. On remarque que quelques points sont plus proches du cercle de corrélation, donc mieux représentés.

Cette projection virtuelle est confirmée par les contributions des variables, qui aident à comprendre quelles variables sont associées aux axes factoriels, et le poids de chacune d'entre elles dans chaque composante.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

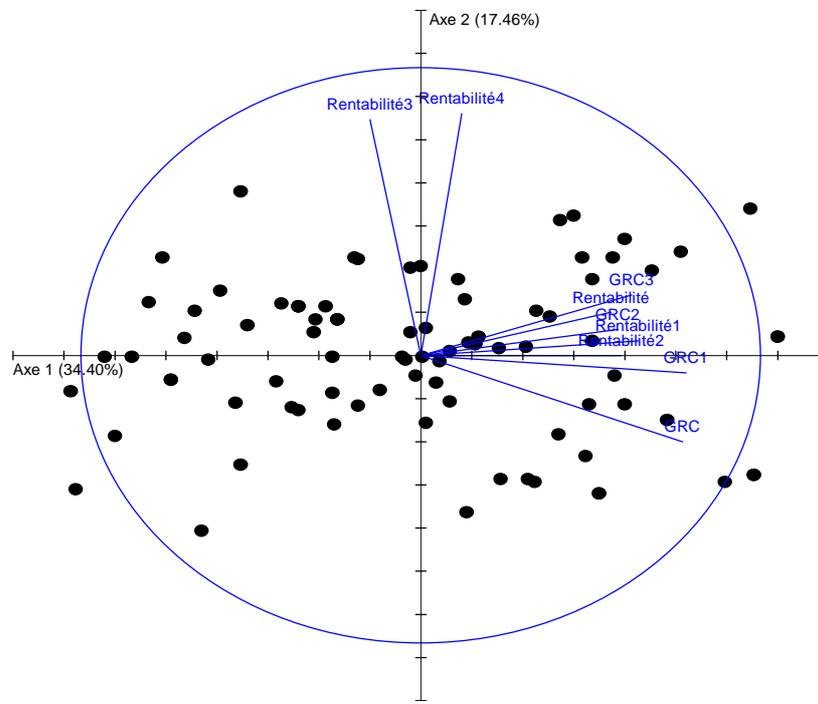
Comme illustré dans le tableau (8-12), l'axe factoriel 1 restitue 34.40% de la variance. Il est composé des variables : GRC1 avec +20.0%, GRC avec +19.0%, Rentabilité1 avec +13.0%, GRC3 avec +12.0% et GRC2 avec +11.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe 1, la variable GRC1 ayant la plus grande contribution (20.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

L'axe 2 qui restitue 17.46% de la variance, est composé des variables suivantes: Rentabilité4 avec +45.0%, Rentabilité3 avec +43.0%, GRC3 avec +2.0% et Rentabilité avec +1.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe factoriel (Axe 2) et Seulement une seule variable y contribue négativement: GRC avec -6.0%. Tous ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Tableau 8-12 : Contributions des items de l'hypothèse H1-3

	Axe 1 (+34.40%)	Axe 2 (+17.46%)
CONTRIBUTIONS POSITIVES	GRC1	+20,0%
	GRC	+19,0%
	Rentabilité1	+13,0%
	GRC3	+12,0%
	GRC2	+11,0%
CONTRIBUTIONS NEGATIVES		Rentabilité4 +45,0%
		Rentabilité3 +43,0%
		GRC3 +2,0%
		Rentabilité +1,0%
		GRC -6,0%

Figure 8-3 : Carte factorielle des items de l'hypothèse H1-3



Selon le tableau ci-dessous, on remarque que la majorité des corrélations linéaires sont positives, avec des valeurs comprises entre 0.12 et 0.45, ce qui signifie que toutes ces variables (GRC, GRC1, GRC2, GRC3 et RENTB, RENTB1, RENTB2, RENTB4) varient dans le même sens. D'autres corrélations sont négatives (-0.25 pour GRC/RENTB3, -0.08 entre GRC et RENTB4, -0.07 pour GRC1/RENTB3, -0.08 pour GRC2/RENTB3 et -0.02 pour GRC3/RENTB3). Notons que, les corrélations négatives sont avec l'item RENTB3, donc le CRM a effectivement une incidence sur le profit généré par la banque. (Voir tableau 8-13)

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-13 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-3

	GRC	GRC1	GRC2	GRC3	Rentabilité	Rentabilité1	Rentabilité2	Rentabilité3	Rentabilité4
GRC	1,00								
GRC1	0,63	1,00							
GRC2	0,30	0,49	1,00						
GRC3	0,31	0,39	0,39	1,00					
Rentabilité	0,34	0,22	0,28	0,45	1,00				
Rentabilité1	0,40	0,45	0,18	0,21	0,23	1,00			
Rentabilité2	0,45	0,33	0,11	0,21	0,21	0,51	1,00		
Rentabilité3	-0,29	-0,07	-0,08	-0,02	-0,04	-0,05	0,03	1,00	
Rentabilité4	-0,08	0,03	0,12	0,16	0,13	0,16	0,02	0,47	1,00

**La corrélation est significative au niveau 0.01*

L'hypothèse H1-3 est validée. Donc il ya une relation entre le CRM et la rentabilité de la banque. Autrement dit, le CRM a un effet positif sur la rentabilité de la banque.

2-1-1-4 Test de l'hypothèse H1-4

L'hypothèse H1-4 stipule que: Le CRM permet d'acquérir un avantage concurrentiel à la banque.

L'hypothèse H1-4 vise à connaitre la relation existant entre la variable indépendante « CRM » et la variable dépendante « AVANTAGE CONCURRENTIEL ».

La variable « CRM » est représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3

La variable « AVANTAGE CONCURRENTIEL » est représentée par les items :

Avantage Concurrentiel : La banque qui dispose d'un système de GRC détient un avantage concurrentiel par rapport à celles qui n'ont disposent pas.

Avantage Concurrentiel1 : La GRC augmente la part de marché.

Avantage Concurrentiel2 : La GRC augmente la part client.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H1-4 représentée par deux variables, la variable CRM (représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3) et la variable AVANTAGE CONCURRENTIEL (représentée par les items Avantage concurrentiel, Avantage concurrentiel 1 et Avantage concurrentiel 2), on a calculé le coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.79). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-14), 32.5% des individus interrogés sont d'accord avec les items de l'hypothèse H1-4 (GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Avantage concurrentiel 1 et Avantage concurrentiel 2). 20.6% d'entre eux sont tout à fait d'accord, contre 6.6% pas du tout d'accord. Tandis que 20.4% sont assez d'accord et 19.9% étaient moyennement d'accord.

Avec des paramètres établis sur une notion de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), les résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.40 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 1.11 et 1.26. (Voir tableau 8-15)

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-14 : Pourcentages des réponses aux items
de l'hypothèse H1-4

	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
GRC	2,2%	28,6%	16,5%	38,5%	14,3%	100%
GRC1	1,1%	26,4%	17,6%	29,7%	25,3%	100%
GRC2	4,4%	14,3%	22,0%	38,5%	20,9%	100%
GRC3	6,6%	14,3%	7,7%	38,5%	33,0%	100%
Avantage concurrentiel	6,6%	19,8%	14,3%	33,0%	26,4%	100%
Avantage concurrentiel1	3,3%	26,4%	26,4%	26,4%	17,6%	100%
Avantage concurrentiel2	22,0%	13,2%	35,2%	23,1%	6,6%	100%
Ensemble	6,6%	20,4%	19,9%	32,5%	20,6%	100%

Tableau 8-15: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items
de l'hypothèse H1-4

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
GRC	3,34	1	5	91	1,11
GRC1	3,52	1	5	91	1,17
GRC2	3,57	1	5	91	1,11
GRC3	3,77	1	5	91	1,24
Avantage concurrentiel	3,53	1	5	91	1,26
Avantage concurrentiel1	3,29	1	5	91	1,14
Avantage concurrentiel2	2,79	1	5	91	1,22
Ensemble	3,40	1	5		

Sur la carte factorielle, les deux axes choisis sont : l'axe 1 qui restitue 45.63% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 16.51% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 62.14% de l'information initiale, ce qui signifie que 62.14% de la variance est restituée par cette représentation, ce qui est assez satisfaisant.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Le nuage de points représentent les individus, qui sont au nombre de 91. Les points sont dispersés et non concentrés sur un axe précis. On remarque que quelques points sont plus proches du cercle de corrélation, donc mieux représentés.

Cette projection virtuelle est confirmée par les contributions des variables, qui aident à comprendre quelles variables sont associées aux axes factoriels, et le poids de chacune d'entre elles dans chaque composante.

Comme illustré dans le tableau (8-16), l'axe factoriel 1 restitue 45.63% de la variance. Il est composé des variables : GRC1 avec +21.0%, AVTG CO1 avec +17.0%, GRC avec +14.0% et AVTG CO2 avec +13.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe 1, la variable GRC1 ayant la plus grande contribution (21.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

L'axe 2 qui restitue 16.51% de la variance, est composé des variables suivantes: GRC2 avec +30.0%, GRC3 avec +14.0%, GRC avec +3.0% et GRC1 avec +2.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe factoriel (Axe 2) et trois autres variables y contribue négativement: AVTG CO2 avec -27.0%, AVTG CO1 avec -13% et AVTG CO avec -6%. Tous ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Figure 8-4 : Carte factorielle des items de l'hypothèse H1-4

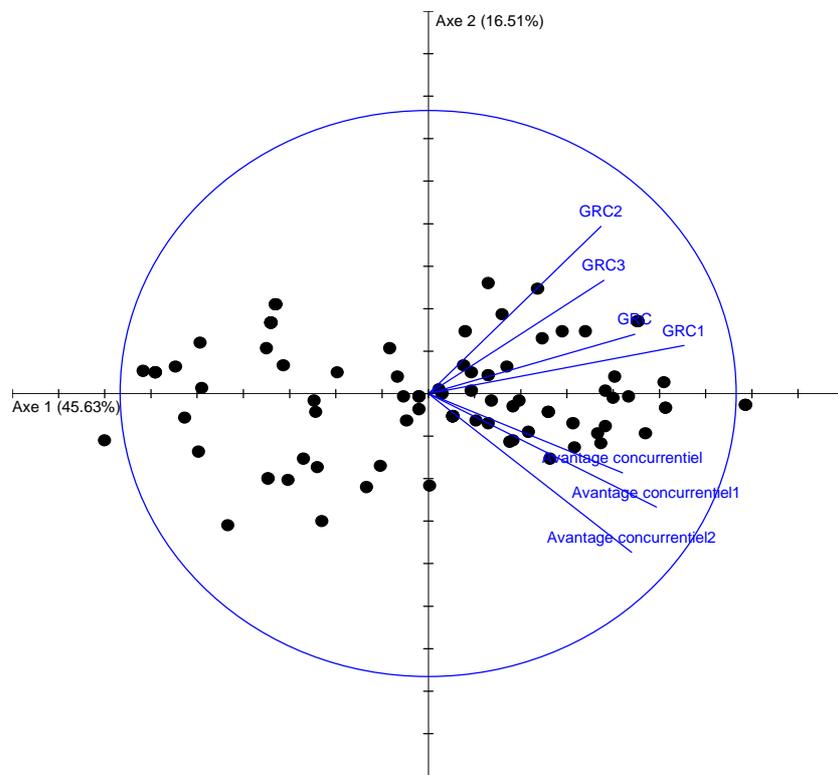


Tableau 8-16 : Contributions des items de l'hypothèse H1-4

	Axe 1 (+45.63%)	Axe 2 (+16.51%)
CONTRIBUTIONS POSITIVES	GRC1	+21,0%
	Avantage concurrentiel1	+17,0%
	GRC	+14,0%
	Avantage concurrentiel2	+13,0%
CONTRIBUTIONS NEGATIVES		Avantage concurrentiel2 -27,0%
		Avantage concurrentiel1 -13,0%
		Avantage concurrentiel -6,0%

Selon le tableau ci-dessous, on remarque que toutes les corrélations linéaires sont positives, avec des valeurs comprises entre 0.08 et 0.50, ce qui signifie que toutes les variables (GRC, GRC1, GRC2, GRC3 et AVTG CO, AVTG CO1, AVTG CO2, AVTG CO3) varient dans le même sens. Voir tableau (8-17)

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-17 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-4

	GRC	GRC1	GRC2	GRC3	Avantage concurrentiel	Avantage concurrentiel1	Avantage concurrentiel2
GRC	1,00						
GRC1	0,64	1,00					
GRC2	0,30	0,49	1,00				
GRC3	0,30	0,39	0,39	1,00			
Avantage concurrentiel	0,20	0,39	0,28	0,25	1,00		
Avantage concurrentiel1	0,36	0,50	0,23	0,28	0,46	1,00	
Avantage concurrentiel2	0,30	0,44	0,08	0,21	0,42	0,61	1,00

**La corrélation est significative au niveau 0.01*

L'hypothèse H1-4 est validée. Donc il ya une relation entre le CRM et l'avantage concurrentiel. Autrement dit, le CRM a permet d'acquérir un avantage concurrentiel à la banque.

2-2-1-5 Test de l'hypothèse H1

L'hypothèse principale H1 stipule que : le CRM permet de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.

A partir de cette hypothèse principale, quatre sous-hypothèses y sont liées visant à démontrer la relation qui existe entre le CRM, la fidélisation du client, la performance et la rentabilité de la banque.

Les tests effectués ont démontré que les quartes sous-hypothèses H1-1, H1-2, H1-3 et H1-4 sont valides, par conséquent, **l'hypothèse principale H1 est validée.** Donc le CRM permet effectivement de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-2-2 Test de l'hypothèse principale H2 :

L'hypothèse H2 stipule que: L'utilisation des NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) a un effet positif sur le CRM dans la banque.

2-2-2-1 Test de l'hypothèse H2-1

H2-1 : Le choix du logiciel CRM a un effet positif sur la réussite de l'implantation d'un système CRM dans la banque

L'hypothèse H2-1 vise à connaître la relation existant entre la variable indépendante « CHOIX DU LOGICIEL CRM » et la variable dépendante « CRM ».

La variable « CRM » est représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3

La variable « CHOIX DU LOGICIEL CRM » est représentée par les items :

Choix du logiciel CRM : L'intégration facile du logiciel CRM représente un des facteurs clé du succès de la GRC.

Choix du logiciel CRM 1 : Le logiciel CRM doit permettre de visualiser l'ensemble des produits bancaires d'un client ainsi que l'ensemble des mouvements enregistrés sur son compte.

Choix du logiciel CRM2 : Le logiciel CRM doit permettre la mise à jour automatique des informations collectées sur le client.

Choix du logiciel CRM 3 : La simplicité, l'intégration facile et le coût représentent les principaux critères du choix du logiciel CRM

Choix du logiciel CRM 4 : La banque choisit le logiciel CRM selon sa conformité aux normes de sécurité des données.

Choix du logiciel CRM 5 : Le premier critère du choix du logiciel CRM est sa disponibilité sur le marché.

Choix du logiciel CRM 6 : Avant de choisir le logiciel CRM, la banque s'informe d'abord sur les logiciels CRM utilisés par ses concurrents.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H2-1 représentée par deux variables, la variable CRM et la variable CHOIX DU LOGICIEL CRM, on a calculé le coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.76). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-18), 40.2% des individus interrogés sont d'accord avec les items de l'hypothèse H1-2. Seulement 18.3% d'entre eux était tout à fait d'accord, contre 2.9% pas du tout d'accord. Tandis que 17.4% étaient assez d'accord et 20.9% étaient moyennement d'accord.

Avec des paramètres établis sur une notion de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), les résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.54 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 0.87 et 1.24. (Voir tableau 8-19)

Tableau 8-18 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H2-1

	Non réponse	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
GRC	0,0%	2,2%	28,6%	16,5%	38,5%	14,3%	100%
GRC1	0,0%	1,1%	26,4%	17,6%	29,7%	25,3%	100%
GRC2	0,0%	4,4%	14,3%	22,0%	38,5%	20,9%	100%
GRC3	0,0%	6,6%	14,3%	7,7%	38,5%	33,0%	100%
Choix du logiciel CRM	1,1%	1,1%	29,7%	22,0%	37,4%	8,8%	100%
Choix du logiciel CRM	0,0%	2,2%	7,7%	16,5%	59,3%	14,3%	100%
Choix du logiciel CRM	1,1%	2,2%	6,6%	42,9%	30,8%	16,5%	100%
Choix du logiciel CRM	0,0%	1,1%	14,3%	30,8%	36,3%	17,6%	100%
Choix du logiciel CRM	1,1%	1,1%	11,0%	14,3%	59,3%	13,2%	100%
Choix du logiciel CRM	0,0%	5,5%	20,9%	19,8%	39,6%	14,3%	100%
Choix du logiciel CRM	1,1%	4,4%	17,6%	19,8%	34,1%	23,1%	100%
Ensemble	0,4%	2,9%	17,4%	20,9%	40,2%	18,3%	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-19: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H2-1

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
GRC	3,34	1	5	91	1,11
GRC1	3,52	1	5	91	1,17
GRC2	3,57	1	5	91	1,11
GRC3	3,77	1	5	91	1,24
Choix du logiciel CRM	3,23	1	5	90	1,02
Choix du logiciel CRM1	3,76	1	5	91	0,87
Choix du logiciel CRM2	3,53	1	5	90	0,93
Choix du logiciel CRM3	3,55	1	5	91	0,98
Choix du logiciel CRM4	3,73	1	5	90	0,87
Choix du logiciel CRM5	3,36	1	5	91	1,13
Choix du logiciel CRM6	3,54	1	5	90	1,16
Ensemble	3,54	1	5		

Sur la carte factorielle, les deux axes choisis sont : l'axe 1 qui restitue 30.82% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 13.74% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 44.56% de l'information initiale, ce qui signifie que 44.56% de la variance est restituée par cette représentation, ce qui est moyennement satisfaisant puisque on n'a pas atteint 50% de la variance, cela est dû essentiellement au nombre élevé des items, ce qui fait que leur projection sur le plan factoriel sera inefficace.

Le nuage de points représente les individus, qui sont au nombre de 91. Les points sont dispersés et non concentrés sur un axe précis. On remarque que quelques points sont plus proches du cercle de corrélation, donc mieux représentés. D'autres points sont proches du centre, donc ils ne seront pas pris en considération car mal représentés.

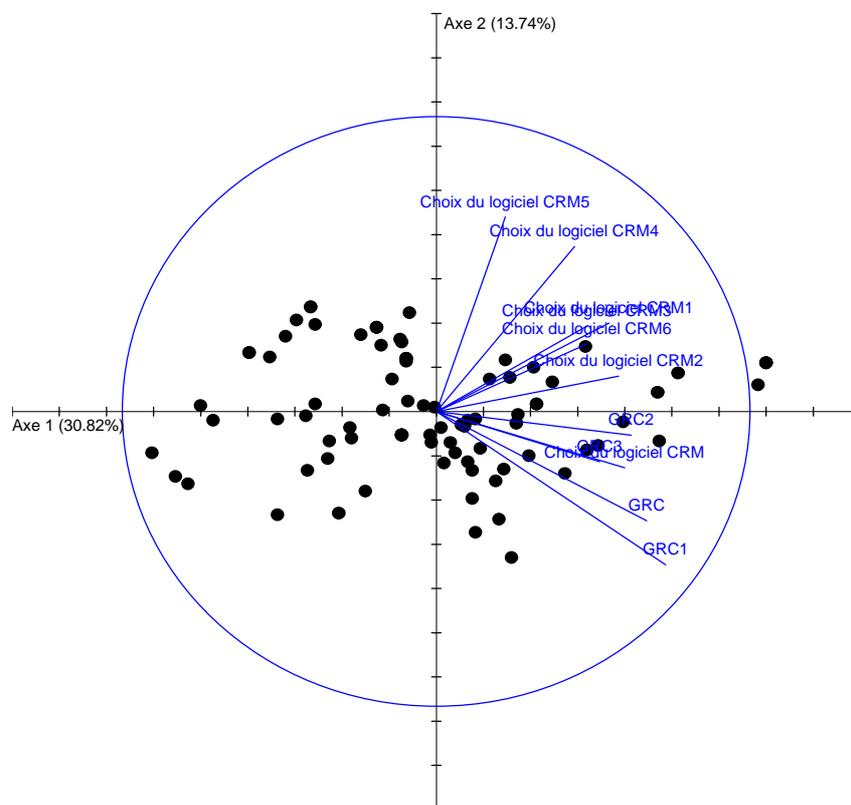
Comme illustré dans le tableau (8-20), l'axe factoriel 1 restitue 30.82% de la variance. Il est composé des variables : GRC1 avec +15.0%, GRC avec

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

+13.0%, GRC2 avec +11.0% et CHOIX LCRM avec +10.0% , CHOIX LCRM2 avec +9.0% et CHOIX LCRM1 avec +9.0% Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe 1, la variable GRC1 ayant la plus grande contribution (15.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

L'axe 2 qui restitue 13.74% de la variance, est composé des variables suivantes: CHOIX LCRM5 avec +29.0%, CHOIX LCRM4 avec +20.0%, CHOIX LCRM1 avec +6.0%, CHOIX LCRM3 avec +5.0%, CHOIX LCRM6 avec +3.0%, CHOIX LCRM2 avec +1.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe factoriel (Axe 2) et quatre autres variables y contribue négativement: GRC1 avec -18%, GRC avec -9%, GRDC3 avec -2% et CHOIX LCRM avec -2%. Tous ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Figure 8-5 : Carte factorielle des items de l'hypothèse H2-1



Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-20 : Contributions des items de l'hypothèse H2-1

	Axe 1 (+30.82%)		Axe 2 (+13.74%)	
CONTRIBUTIONS POSITIVES	GRC1	+15,0%	Choix du logiciel CRM5	+29,0%
	GRC	+13,0%	Choix du logiciel CRM4	+20,0%
	GRC2	+11,0%	Choix du logiciel CRM1	+6,0%
	Choix du logiciel CRM	+10,0%	Choix du logiciel CRM3	+5,0%
	Choix du logiciel CRM2	+9,0%	Choix du logiciel CRM6	+3,0%
	Choix du logiciel CRM1	+9,0%	Choix du logiciel CRM2	+1,0%
CONTRIBUTIONS NEGATIVES			GRC1	-18,0%
			GRC	-9,0%
			GRC3	-2,0%
			Choix du logiciel CRM	-2,0%

Selon le tableau ci-dessous, on remarque que la majorité des corrélations linéaires sont positives, avec des valeurs comprises entre 0.01 et 0.49, ce qui signifie que la majorité des variables varient dans le même sens.

(Voir tableau 8-21)

Tableau 8-21 : Coefficients de corrélation des items de l'hypothèse H2-1

	GRC	GRC1	GRC2	GRC3	Choix du logiciel CRM						
GRC	1,00										
GRC1	0,63	1,00									
GRC2	0,29	0,49	1,00								
GRC3	0,31	0,39	0,39	1,00							
Choix du logiciel CRM	0,26	0,34	0,21	0,22	1,00						
Choix du logiciel CRM	-0,18	-0,08	0,30	0,19	0,36	1,00					
Choix du logiciel CRM	0,30	0,01	-0,01	0,09	0,31	0,21	1,00				
Choix du logiciel CRM	0,18	0,19	0,36	0,04	0,16	0,14	0,29	1,00			
Choix du logiciel CRM	0,36	0,29	0,19	0,20	0,03	0,00	0,44	0,16	1,00		
Choix du logiciel CRM	0,21	0,17	0,22	0,12	0,08	0,16	0,29	0,30	0,49	1,00	
Choix du logiciel CRM	0,29	0,49	0,26	0,21	0,19	0,01	0,11	0,27	0,25	0,35	1,00

**La corrélation est significative au niveau 0.01*

L'hypothèse H2-1 est validée. Donc, il y a une relation entre le choix du logiciel CRM et la réussite de l'implantation d'un système CRM au sein de la banque. En effet, le choix du logiciel CRM a un effet positif sur la réussite de

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

2-2-2-2 Test de l'hypothèse H2-2

H2-2 : L'utilisation des canaux de communication online a un effet positif sur le CRM

L'hypothèse H2-2 vise à connaître la relation existant entre la variable indépendante « CANAUX DE COMMUNICATION ONLINE » et la variable dépendante « CRM ».

La variable « CRM » est représentée par les items GRC, GRC1, GRC2, GRC3

La variable « CANAUX DE COMMUNICATION ONLINE » est représentée par les items :

NTIC : La GRC repose principalement sur le déploiement des NTIC.

NTIC1 : L'utilisation des NTIC facilite la relation client bancaire.

NTIC2 : L'utilisation des NTIC augmente les niveaux de satisfaction et de rétention des clients bancaires existants.

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H2-2 représentée par deux variables, la variable CRM et la variable MOYENS DE COMMUNICATION ONLINE, on a calculé le coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.78). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-22), 39.6% des individus interrogés sont d'accord avec les items de l'hypothèse H2-2. Seulement 20.4% d'entre eux était tout à fait d'accord, contre 3.0% pas du tout d'accord. Tandis que 15.9% étaient assez d'accord et 20.6% étaient moyennement d'accord.

Avec des paramètres établis sur une notion de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), les résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.59 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 0.78 et 1.24. (Voir tableau 8-22)

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-22: Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H2-2

	Non réponse	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
GRC	0,0%	2,2%	28,6%	16,5%	38,5%	14,3%	100%
GRC1	0,0%	1,1%	26,4%	17,6%	29,7%	25,3%	100%
GRC2	0,0%	4,4%	14,3%	22,0%	38,5%	20,9%	100%
GRC3	0,0%	6,6%	14,3%	7,7%	38,5%	33,0%	100%
NTIC	2,2%	2,2%	17,6%	26,4%	37,4%	14,3%	100%
NTIC1	1,1%	0,0%	4,4%	27,5%	49,5%	17,6%	100%
NTIC2	1,1%	4,4%	5,5%	26,4%	45,1%	17,6%	100%
Ensemble	0,6%	3,0%	15,9%	20,6%	39,6%	20,4%	100%

Tableau 8-23: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H2-2

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
GRC	3,34	1	5	91	1,11
GRC1	3,52	1	5	91	1,17
GRC2	3,57	1	5	91	1,11
GRC3	3,77	1	5	91	1,24
NTIC	3,45	1	5	89	1,02
NTIC1	3,81	2	5	90	0,78
NTIC2	3,67	1	5	90	0,98
Ensemble	3,59	1	5		

Par la projection des variables et individus sur la carte factorielle, deux axes choisis ont été choisis : l'axe 1 qui restitue 43.40% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 15.20% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 58.6% de l'information initiale, ce qui signifie que 58.6% de la variance est restituée par cette représentation, ce qui est assez satisfaisant.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Le nuage de points représente les individus, qui sont au nombre de 91. Les points sont dispersés et non concentrés sur un axe précis. On remarque très peu de points proches du cercle de corrélation, donc mieux représentés. D'autres points sont proches du centre, donc ils ne seront pas pris en considération car mal représentés.

Comme illustré dans le tableau (8-24), l'axe factoriel 1 restitue 43.40% de la variance. Il est composé des variables : GRC1 avec +20.0%, GRC avec +16.0%, GRC2 avec +14.0% et NTIC avec +15.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe 1, la variable GRC1 ayant la plus grande contribution (20.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

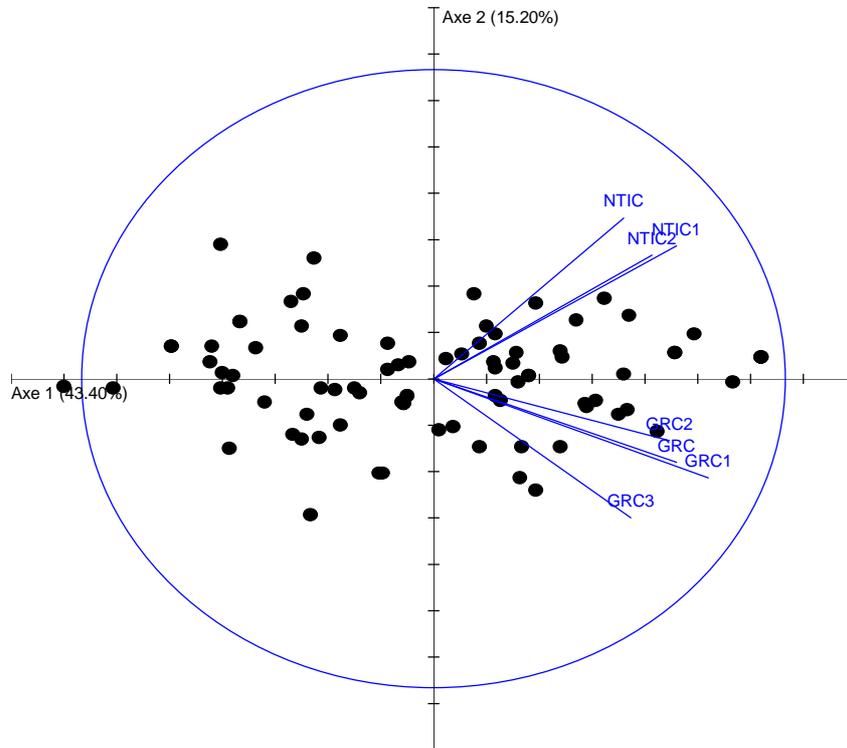
L'axe 2 qui restitue 15.20% de la variance, est composé des variables suivantes: NTIC avec 26.0%, NTIC1 avec 17.0%, NTIC2 avec 15.0%. Toutes ces variables contribuent positivement à l'axe factoriel (Axe 2) et quatre autres variables y contribuent négativement: GRC3 avec -19%, GRC1 avec -9%, GRC avec -7% et GRC2 avec -2%. Tous ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Tableau 8-24 : Contributions des items de l'hypothèse H2-2

	Axe 1 (+43.40%)		Axe 2 (+15.20%)	
CONTRIBUTIONS POSITIVES	GRC1	+20,0%	NTIC	+26,0%
	GRC	+16,0%	NTIC1	+17,0%
	NTIC1	+15,0%	NTIC2	+15,0%
	GRC2	+14,0%		
CONTRIBUTIONS NEGATIVES			GRC3	-19,0%
			GRC1	-9,0%
			GRC	-7,0%
			GRC2	-4,0%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Figure 8-6 : Carte factorielle des items de l'hypothèse H2-2



Selon le tableau ci-dessous, on remarque que toutes les corrélations linéaires sont positives, avec des valeurs comprises entre 0.19 et 0.38, ce qui signifie que toutes les variables varient dans le même sens. Voir tableau (8-25)

Tableau 8-25 : Coefficients de corrélation des items de l'hypothèse H2-2

	GRC	GRC1	GRC2	GRC3	NTIC	NTIC1	NTIC2
GRC	1,00						
GRC1	0,63	1,00					
GRC2	0,29	0,49	1,00				
GRC3	0,31	0,39	0,39	1,00			
NTIC	0,19	0,27	0,28	0,17	1,00		
NTIC1	0,32	0,34	0,33	0,30	0,45	1,00	
NTIC2	0,38	0,36	0,28	0,11	0,28	0,47	1,00

**La corrélation est significative au niveau 0.01*

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

L'hypothèse H2-2 est validée. Il existe donc une relation significative entre l'utilisation des canaux de communication online et le CRM. Autrement dit, L'utilisation des canaux de communication online a un effet positif sur le CRM

2-2-2-3 Test de l'hypothèse H2-3

H2-3 : le choix du logiciel CRM et la diversité des canaux de communication online permettent aux banques d'acquérir un avantage concurrentiel.

L'hypothèse H2-3 vise à connaître la relation existant entre les variables indépendantes « CHOIX DU LOGICIEL CRM » et « CANAUX DE COMMUNICATION ONLINE » avec la variable dépendante «NTIC AVANTAGE CONCURRENTIEL».

La variable « CANAUX DE COMMUNICATION ONLINE» est représentée par les items : NTIC, NTIC1, NTIC2

La variable « CHOIX DU LOGICIEL CRM » est représentée par les items : Choix du logiciel CRM, Choix du logiciel CRM1, Choix du logiciel CRM2, Choix du logiciel CRM3, Choix du logiciel CRM4, Choix du logiciel CRM5 et Choix du logiciel CRM6.

La variable « Avantage concurrentiel NTIC » est représentée par les items :

NTIC Avantage : Les banques qui investissent dans des solutions CRM performantes ont un avantage concurrentiel

NTIC Avantage1 : La diversification des canaux de communication par l'introduction des NTIC constitue un point d'attraction de nouveaux clients potentiels.

NTIC Avantage2 : La banque qui dispose d'un grand panel de moyens de communications online a

Afin de mesurer la fiabilité des échelles de mesure de l'hypothèse H2-3 représentée par les variables ; CANAUX DE COMMUNICATION ONLINE, CHOIX DU LOGICIEL CRM et NTIC AVANTAGE CONCURRENTIEL, on a

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

calculé le coefficient Alpha de Cronbach. Ce dernier est égal à (0.82). Cela signifie que l'instrument de mesure est fiable.

Comme illustré dans le tableau (8-25), 39.6% des individus interrogés sont d'accord avec les items de l'hypothèse H2-2. Seulement 20.4% d'entre eux était tout à fait d'accord, contre 3.0% pas du tout d'accord. Tandis que 15.9% étaient assez d'accord et 20.6% étaient moyennement d'accord.

Avec des paramètres établis sur une notion de 1 (Pas du tout d'accord) à 5 (Tout à fait d'accord), les résultats sont confirmés par une valeur moyenne générale de 3.57 (avec une valeur minimale de 1 et une valeur maximale de 5) et un écart-type variant entre 0.85 et 1.27. (Voir tableau 8-26)

Tableau 8-26: Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H2-3

	Non réponse	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	TOTAL
Choix du logiciel CRM	1,1%	1,1%	29,7%	22,0%	37,4%	8,8%	100%
Choix du logiciel CRM1	0,0%	2,2%	7,7%	16,5%	59,3%	14,3%	100%
Choix du logiciel CRM2	1,1%	2,2%	6,6%	42,9%	30,8%	16,5%	100%
NTIC Avantage concurrentiel	1,1%	1,1%	8,8%	36,3%	41,8%	11,0%	100%
Choix du logiciel CRM3	0,0%	1,1%	14,3%	30,8%	36,3%	17,6%	100%
Choix du logiciel CRM4	1,1%	1,1%	11,0%	14,3%	59,3%	13,2%	100%
Choix du logiciel CRM5	0,0%	5,5%	20,9%	19,8%	39,6%	14,3%	100%
Choix du logiciel CRM6	1,1%	4,4%	17,6%	19,8%	34,1%	23,1%	100%
NTIC	2,2%	2,2%	17,6%	26,4%	37,4%	14,3%	100%
NTIC1	1,1%	0,0%	4,4%	27,5%	49,5%	17,6%	100%
NTIC Avantage	1,1%	1,1%	12,1%	27,5%	41,8%	16,5%	100%
NTIC2	1,1%	4,4%	5,5%	26,4%	45,1%	17,6%	100%
NTIC Avantage concurrentiel2	1,1%	8,8%	12,1%	14,3%	34,1%	29,7%	100%
Ensemble	0,9%	2,7%	12,9%	24,9%	42,0%	16,5%	100%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Tableau 8-27: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H2-3

	Valeur moyenne	Valeur minimum	Valeur maximum	Effectif	Ecart type
Choix du logiciel CRM	3,23	1	5	90	1,02
Choix du logiciel CRM1	3,76	1	5	91	0,87
Choix du logiciel CRM2	3,53	1	5	90	0,93
NTIC Avantage concurrentiel	3,53	1	5	90	0,85
Choix du logiciel CRM3	3,55	1	5	91	0,98
Choix du logiciel CRM4	3,73	1	5	90	0,87
Choix du logiciel CRM5	3,36	1	5	91	1,13
Choix du logiciel CRM6	3,54	1	5	90	1,16
NTIC	3,45	1	5	89	1,02
NTIC1	3,81	2	5	90	0,78
NTIC Avantage	3,61	1	5	90	0,94
NTIC2	3,67	1	5	90	0,98
NTIC Avantage concurrentiel2	3,64	1	5	90	1,27
Ensemble	3,57	1	5		

Par la projection des variables et individus sur la carte factorielle, deux axes choisis ont été choisis : l'axe 1 qui restitue 35.50% de l'information initiale et l'axe 2 qui restitue 12.72% de l'information initiale. Donc, les deux axes 1 et 2 représentent 48.22% de l'information initiale, ce qui signifie que 48.22% de la variance est restituée par cette représentation, ce qui est peu satisfaisant puisqu'on n'a pas atteint le seuil de 50%. Cela est dû principalement au nombre élevé des variables à traiter.

Le nuage de points représentent les individus, qui sont au nombre de 91. Les points sont très concentrés sur l'axe horizontal (axe 1). Très peu de points sont proches du cercle de corrélation, donc mieux représentés que les autres. D'autres points sont proches du centre, donc ils ne seront pas pris en considération car mal représentés.

Comme illustré dans le tableau (8-27), l'axe factoriel 1 restitue 35.50% de la variance. Les variables : NTIC AV, NTIC AV1, NTIC2, NTIC1, et CHOIX LCRM ont toutes des contributions positives. La variable NTIC AV ayant la plus grande contribution (11.0%) est la plus proche du cercle de corrélation.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

L'axe 2 qui restitue 12.72% de la variance, est composé des variables suivantes: NTIC , CHOIX LCRM5, CHOIX LCRM6, NTIC AV2. Toutes ces variables contribuent positivement à cet axe. Celles qui ont une contribution négative sont : CHOIX LCRM2, NTIC2, CHOIX LCRM1, NTIC AV et NTIC AV2. Tous ces résultats numériques sont confirmés par l'impression visuelle de la carte factorielle.

Tableau (8-28) : Contributions des items de l'hypothèse H2-3

	Axe 1 (+35.50%)	Axe 2 (+12.72%)
CONTRIBUTIONS POSITIVES	NTIC Avantage concurrentiel	+11,0%
	NTIC Avantage	+11,0%
	NTIC2	+10,0%
	NTIC1	+9,0%
	Choix du logiciel CRM	+9,0%
	NTIC	+8,0%
	NTIC Avantage concurrentiel2	+8,0%
CONTRIBUTIONS NEGATIVES		Choix du logiciel CRM5
		+22,0%
		Choix du logiciel CRM6
		+22,0%
		NTIC
	+13,0%	
	NTIC Avantage	
	+7,0%	
		Choix du logiciel CRM2
		-20,0%
		NTIC2
		-5,0%
		NTIC Avantage concurrentiel
		-5,0%
		Choix du logiciel CRM1
		-1,0%
		NTIC Avantage concurrentiel2
		-1,0%

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Figure 8-7: Carte factorielle des items de l'hypothèse H2-3

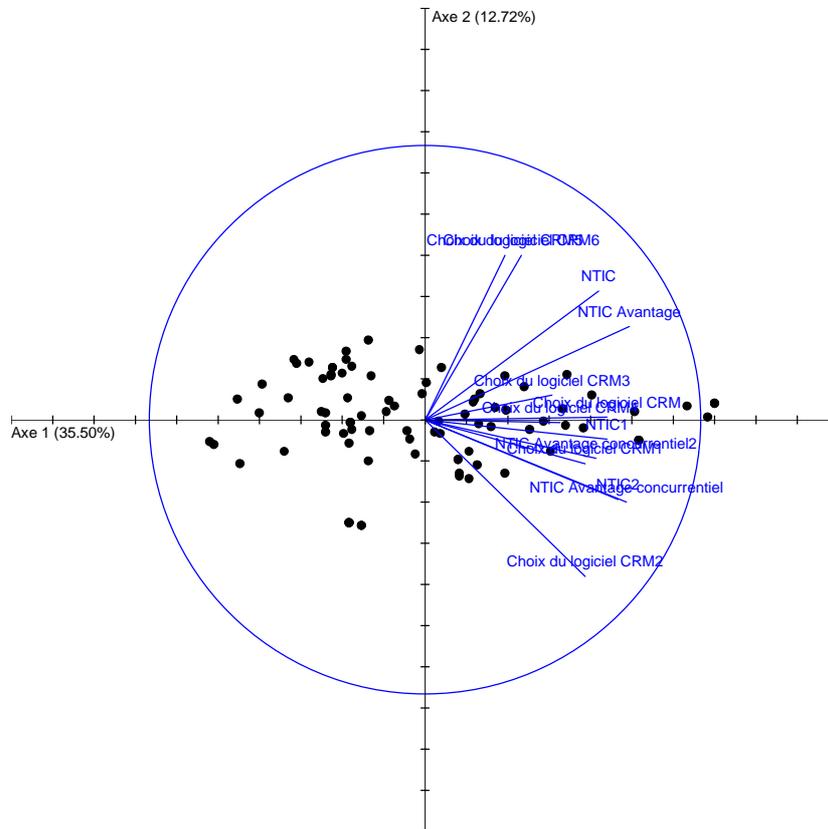


Tableau 8-29: Coefficients de corrélation des items de l'hypothèse H2-3

	Choix du logiciel CRM1	Choix du logiciel CRM2	Choix du logiciel CRM3	NTIC Avantage concurrentiel	Choix du logiciel CRM4	Choix du logiciel CRM5	Choix du logiciel CRM6	Choix du logiciel CRM7	NTIC	NTIC1	NTIC Avantage concurrentiel	NTIC2	NTIC Avantage concurrentiel
Choix du logiciel CRM1	1,00												
Choix du logiciel CRM2	0,35	1,00											
Choix du logiciel CRM3	0,25	0,49	1,00										
NTIC Avantage concurrentiel	0,33	0,45	0,74	1,00									
Choix du logiciel CRM4	0,27	0,30	0,16	0,28	1,00								
Choix du logiciel CRM5	0,11	0,29	0,44	0,45	0,29	1,00							
Choix du logiciel CRM6	0,01	0,16	0,00	0,23	0,14	0,21	1,00						
Choix du logiciel CRM7	0,19	0,08	0,03	0,16	0,16	0,31	0,36	1,00					
NTIC	0,44	0,27	0,04	0,28	0,29	0,23	0,30	0,33	1,00				
NTIC1	0,43	0,38	0,30	0,43	0,17	0,22	0,11	0,11	0,45	1,00			
NTIC Avantage concurrentiel	0,52	0,33	0,16	0,35	0,25	0,17	0,35	0,34	0,62	0,39	1,00		
NTIC2	0,41	0,20	0,46	0,46	0,27	0,21	-0,02	0,02	0,28	0,47	0,58	1,00	
NTIC Avantage concurrentiel	0,52	0,16	0,26	0,36	0,19	0,10	-0,05	0,15	0,32	0,38	0,49	0,62	1,00

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Selon le tableau ci-dessus, on remarque que toutes les corrélations linéaires sont positives, avec des valeurs comprises entre 0.01 et 0.62, ce qui signifie que toutes les variables varient dans le même sens. (Voir tableau 8-24)

L'hypothèse H2-3 est validée. Il existe donc une relation significative entre les NTIC (utilisation des canaux de communication online et choix du logiciel CRM) et l'avantage concurrentiel. Autrement dit, L'utilisation des NTIC (canaux de communication online et logiciel CRM adéquat) permet à la banque d'avoir un avantage concurrentiel par rapport à concurrents sur le marché.

2-2-2-4 Test de l'hypothèse H2

Comme nous l'avons mentionné auparavant, l'hypothèse principale H2 cherche à mettre en évidence l'impact des NTIC sur le CRM dans les banques commerciales. Ainsi, l'hypothèse H2 suppose que les NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) ont un impact significatif sur le CRM dans les banques commerciales.

Trois sous-hypothèses sont liées à l'hypothèse principale H2. Les tests effectués ont démontré que les trois sous-hypothèses H2-1, H2-2 et H2-3 sont valides, par conséquent, **l'hypothèse principale H2 est validée.** Donc l'utilisation des NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) a effectivement un effet positif sur le CRM dans les banques commerciales en Algérie.

Section III : Discussion des résultats

Dans cette section, nous allons analyser les résultats de notre étude mais aussi les mettre en perspective et les confronter avec notre cadre théorique. Dans un premier temps nous reviendrons sur les résultats de la première partie du questionnaire qui comporte des informations spécifiques à notre échantillon en relation avec notre thème principal –le CRM et les NTIC- pour nous fournir des informations sur la cellule CRM dont dispose –ou pas- les banques, et leurs systèmes de bases de données.

Ensuite, nous verrons les principaux moyens de communications en ligne et réseaux de distribution dont disposent ces agences –Partie 3 du questionnaire de l'étude-, afin de connaître leurs degrés d'intégration des NTIC dans le CRM. Enfin, nous discuterons les résultats des tests de nos hypothèses, afin de mettre en évidence le lien entre le CRM et les NTIC et les confrontés à notre revue de littérature.

3-1 Discussion des résultats de la partie 1 du questionnaire :

L'objectif principal de notre étude est de connaître l'importance du CRM en tant que système, stratégie et technologie utilisée dans le milieu bancaire, afin de gérer la relation client bancaire, dans le but de satisfaire les besoins du client en lui proposant des produits et services personnalisés, pour le fidéliser et en même temps maximiser les profits de la banque.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

3-1-1 Existence d'une cellule CRM

Afin de réaliser leur objectif vital d'augmentation de la part client, les banques doivent tout d'abord implanter une cellule CRM (projet CRM). La réussite de cette implantation dépend ; du degré de considération et de connaissance du personnel des effets et rôles du CRM, ainsi que de leur maîtrise des différents outils du CRM dans la gestion de leur relation quotidienne avec leur clients existants ou potentiels.

Or, selon nos résultats, nous avons constatés que seulement la moitié des agences bancaires interrogées (56%) disposent d'une cellule CRM (connue dans la plupart de ces agences sous le nom de service clientèle). Ce taux est relativement faible, vu le rôle crucial que peut jouer le CRM. Parmi notre échantillon, seulement 59.1% des agences de banques nationales disposent d'une cellule CRM, tandis que la quasi-totalité des banques étrangères en disposent - à raison de 96% des agences de banques étrangères-. Ceci nous amène à dire que les banques étrangères ont conscience de l'importance du CRM, ce qui peut être due principalement à la culture et pratiques bancaires et à l'utilisation des systèmes CRM dans le milieu bancaire dont elles sont originaires.

3-1-2 Indépendance de la cellule CRM

Pour réussir l'implantation d'un projet CRM, il faut que ce dernier soit indépendant des autres départements de la banques, tout en travaillant en collaboration avec eux pour partager les informations des clients. Selon nos résultats, nous avons constaté que seulement 53% des banques disposants d'une cellule CRM indépendante. Ceci veut dire que malgré l'existence d'une cellule CRM au sein de ces banques, ces dernières ne prennent pas encore en considération l'importance de l'autonomie et l'indépendance de cette cellule.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

3-1-3 Responsable de la cellule CRM

Selon nos résultats, 15.4% des répondants disent que le responsable de la cellule CRM est spécialisé dans le domaine du marketing, et 44% d'entre eux ont une certaine expérience dans le domaine du CRM. Ce taux est relativement faible, vu que beaucoup de recherches affirment que l'une des causes principales des échecs de l'implantation d'une solution CRM concerne le manque de compétences professionnelles et de savoir en marketing et CRM.

3-1-4 Formation et évaluation périodique de l'équipe CRM

42.9% des agences interrogées affirment que l'équipe chargée du système CRM a déjà reçu une formation sur la gestion de la relation client. Tandis que 80% des répondants affirment que la performance de l'équipe CRM est évaluée périodiquement, ce qui affirme l'intérêt de ces banques au professionnalisme et à la mise à jour des stratégies et technologies utilisés dans le domaine du CRM dans le marché bancaire.

3-1-5 Implantation future d'un projet CRM

57.4% des banques ne disposant pas de système CRM disent qu'elles ont l'intention d'en implanter dans le futur. 26.4% d'entre elles considèrent que le manque de compétence dans le domaine du CRM représente la raison principale pour laquelle elles ne disposent pas actuellement d'un système CRM. 25.3% d'entre elles considèrent que ceci est dû à un manque de moyens. Ce qui prouve que ces banques ont conscience de l'importance du budget qui devrait être alloué à l'implantation d'un projet CRM représentant entre 20 à 30% du budget total de la banque.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

3-1-6 Etude d'analyse et CRM

La mise en place d'une politique CRM réside dans la mise en œuvre d'une boucle perpétuelle de connaissance des clients. Cette dernière se construit autour de quatre concepts majeurs ; la segmentation, les techniques de scoring, les outils de datamining et la valeur client.

Selon la culture de l'institution bancaire, on constate que les thématiques des études sont orientés produits ou clients afin de connaître les produits et services qui répondent le plus aux besoins des clients et de connaître les clients générateurs de profits (bons clients). Parmi les études effectuées, les études de marché, les études de satisfaction clients et encore plus importantes, les études de segmentation qui permettent d'identifier les critères de segmentations de clients ayant des comportements d'achat homogènes et d'en définir les besoins et attentes.

Selon les résultats obtenus, on constate que parmi les études effectuées par ces banques, les études de marché viennent en tête avec 81.3%, suivie par les enquêtes de satisfaction clients (48.4%), puis les études de segmentation avec seulement 31.9% des réponses. Pourtant, les études de segmentation doivent précéder l'étude de satisfaction client, car bien segmenter sa base client représente un pré requis à toute action commerciale efficace.

3-1-7 CRM et fidélisation

Face à une concurrence accrue, la fidélisation des clients reste l'objectif primordial de toute institution bancaire. Pour cela, les banques proposent des programmes de fidélisation présentant un avantage incomparable celui de pouvoir influencer directement le comportement du client bénéficiaire.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

Dans le cadre de notre étude, 92% des banques étrangères, et seulement 50% des banques nationales proposent des programmes de fidélité à leurs clients. Ce qui prouve une nouvelle fois que les banques étrangères sont assez devancées par rapport aux banques nationales dans ce cadre.

3-1-8 *CRM et base de données*

Les clients s'attendent à ce que leurs banques les connaissent et sachent ce qu'ils désirent. Au même temps, ils s'attendent à une bonne compréhension de la part de leur conseiller et à une bonne communication avec lui.

Pour répondre à toutes ces différentes attentes, les banques doivent mettre en place des outils et utiliser ces données afin d'obtenir une connaissance affinée de leurs clients. Parmi les outils utilisés dans le milieu bancaire, les bases de données qui constituent l'outil de base permettant de stocker les données des clients.

Selon nos résultats, toutes les banques interrogées disposent d'une base de données client. 74.7% des banques disposent d'une base de données centralisée, 22% sont de type distribué, et seulement 1.1% sont de type datamining. Or les bases de données utilisées dans le secteur financier et bancaire doivent être de type distribué ou datamining, car les bases de données centralisées permettent un accès limité aux données clients, tandis que les bases de données distribuées sont dispersées sur plusieurs sites reliés par un réseau donc permettant un large partage et transfert de données. Mieux encore, les bases de données datamining sont plus efficaces car elles permettent le partage des informations et l'extraction des données pertinentes selon le besoin de la banque. Donc, nous constatons que notre échantillon n'utilise pas le type de base de données adéquat à la gestion efficace de la relation client bancaire.

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

3-1-9 CRM et Système de gestion de base de données (SGBD)

Les bases de données sont manipulées par un logiciel moteur qui dirige l'accès à son contenu, celui-ci est appelé « Système de gestion de base de données ». Selon nos résultats, nous constatons que 73% des banques interrogées disposent d'un SGBD de type relationnel (comme les logiciels: SQL, Oracle, IBM DB2, etc), avec seulement 39.4% des banques nationales et 80% pour les banques étrangères. Ces dernières sont conscientes de l'importance de ce type de SGBD car il est le plus utilisé dans par les banque commerciales dans le marché européen, américain et asiatique, parce qu'il représente un outil plus développé, intégrant une haute technologie et répondant plus aux nouvelles données du milieu bancaire.

3-2 Discussions des résultats de la partie 3 du questionnaire :

Parmi les canaux de communication utilisés par les banques interrogées, le téléphone reste le moyen de communication de base suivi par le fax et l'utilisation de l'Internet. Selon les résultats de notre recherche, nous constatons que les banques étrangères utilisent divers canaux de communication online, comme le service SMS, le mailing, et le mobile banking, et par conséquent, elles sont plus avancées que les banques nationales dans l'utilisation des NTIC dans la gestion de relation avec leurs clients.

Quant au mode de distribution, les banques nationales et étrangères utilisent chacune le réseau de cartes bancaires (CB) et le réseau DAB/GAB. Néanmoins, les banques étrangères devancent ses concurrentes nationales par l'utilisation d'autre modes de distribution, comme le réseau TPE, le réseau Western Union et le réseau Internet.

3-3 Discussion des résultats de test des hypothèses de la recherche:

Comme nous l'avons mentionné auparavant, l'objectif principal de cette recherche est de démontrer le rôle primordial du CRM dans les banques et l'impact des NTIC dans la gestion de relation client-banque.

Pour ce faire, en se basant sur plusieurs recherches sur ce thème du CRM et des NTIC dans le milieu bancaire, nous avons proposé deux hypothèses principales, chacune d'elles est composée d'un ensemble de sous-hypothèses.

3-3-1 CRM et fidélisation du client bancaire

D'après les résultats des tests statistiques dans la section précédente, on a constaté que le CRM constitue un outil de fidélisation du client bancaire. En effet, la rétention des clients représente l'un des principaux objectifs de la gestion de la relation client. Donc nos résultats confirment le rôle positif du CRM dans la fidélisation du client bancaire prédit par la littérature. A ce propos, Kim et al (2006)¹ estiment que la mise en œuvre d'un système CRM réussi commence par l'évaluation de l'intérêt commercial présenté par le client qui se manifeste dans l'évaluation de la vraie valeur clients et de leur fidélité.

Dans le même contexte, Kraichi (2014)², estime que l'optimisation et la personnalisation de la prise en compte des intérêts des clients concourent à la satisfaction, la fidélisation et la rétention des clients de la banque. Donc le CRM représente un outil de fidélisation des clients bancaires.

¹ Kim. S-Y et al (2006), « Customer segmentation and strategy development based on customer lifetime value : a case study », Expert Systems with Applications,31. pp 101-107

² Koraich. M (2014), « La gestion de la relation client dans la banque : cas du marché marocain », La revue Gestion et Organisation, Vol 6, pp 20-27

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

3-3-2 CRM et performance

Le CRM a un effet positif sur la performance des banques. Ceci est due aux apports du CRM dans l'amélioration de la performance des entreprises en général, quelle soit industrielle, commerciales, financière et de services.

Nos résultats confirme donc ceux de Kumar et Krasnikov (2009)¹ qui ont étudié l'impact de la gestion de la relation client sur deux indicateurs de la performance de l'entreprise ; l'efficience des coûts et la capacité de l'entreprise à générer des profits (efficience du profit) sur un large échantillon de banques commerciales aux Etats-Unis. Ils ont constaté que la mise en œuvre du CRM est associée à une baisse de l'efficience des coûts et une augmentation de l'efficience du profit. D'un autre côté, Dumtriu & Butnaru (2013)² ont démontré qu'une implantation réussite du CRM a une incidence positive sur la performance financière de la banque (rendements des ventes, rendements des capitaux investis), mais aussi sur la performance opérationnelle (niveau de satisfaction de la clientèle, taux de rétention, part de marché, etc).

3-3-3 CRM et rentabilité

Les résultats de l'hypothèse H1-3 ont démontré que le CRM a un effet positif sur la rentabilité de la banque. Notre résultat va dans le sens de la tendance de la littérature sur le sujet. En effet, l'étude de Koraichi (2013) a démontré que la gestion de la relation client est un outil indispensable pour le développement de

¹ Kumar. V, Krasnikov. A (2009), « The impact of Customer Relationship Management implementation on cost and profits efficiencies: Evidence from the U.S banking industry », Journal of Marketing, Vol 73,Nov, pp 61-76

² Dumtriu. C & Butnaru. C (2013), « La strategie CRM dans les banques de details : Les facteurs clé de succès », Mediteranean Journal of Social Sciences, Vol 4, n°9, Oct, pp 101-107

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

la rentabilité de banque. Autrement dit, une implantation réussite d'un système CRM conduit à un accroissement de la rentabilité de la banque¹.

3-3-4 CRM et avantage concurrentiel

Comme constaté lors du test de l'hypothèse H1-4, le CRM permet d'acquérir un avantage concurrentiel aux banques commerciales. Ce résultat va dans le sens de la littérature sur le sujet.

Effectivement, Batislam , Denizel & Filiztekin (2007)² confirment qu'une entreprise peut obtenir un avantage compétitif. Celle-ci, en utilisant les technologies de l'information arrive à exploiter ses ressources organisationnels spécifiques, qui doivent être uniques et difficiles à imiter. Le CRM étant considéré comme une technologie, sa bonne utilisation au sein d'une institution bancaire permet à cette dernière d'acquérir un avantage compétitif par rapport à ses concurrents.

En se basant sur les résultats de tests des quatre sous hypothèses de l'hypothèse principale H1, et après les avoir confronté à notre revue de littérature, nous pouvons conclure que le CRM permet de renforcer la relation client bancaire, tout en fidélisant le client et en maximisant la profitabilité de la banque.

3-3-5 Choix du logiciel CRM et réussite d'implantation d'un système CRM

Comme constaté dans les résultats de test de l'hypothèse H2-1, il existe une relation significative entre le choix du logiciel CRM et la réussite de l'implantation d'un système CRM. En effet, les banques commerciales en Algérie ont conscience de l'importance du choix du fournisseur des logiciels CRM qui sont très nombreux sur le marché. Donc, bien choisir le logiciel

¹ Koraichi (2013), Op.Cit. Page 26

² Batislam. E.P, Denizel. M, Filiztekin. A (2007), " Empirical validation & comparison of models for customers base analysis ", International Journal of Research in Marketing, Vol 24, n°3, pp 201-209

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

adéquat, facile à manipuler et à installer, avec les compétences adéquates afin d'éviter tous problèmes d'ordre technique est essentiel pour réussir l'implantation d'un système CRM. En effet, selon Michaux (2009)¹, le taux d'échec des implantations des logiciels CRM peut varier de 20 à 70% des cas. Ces échecs sont dus essentiellement à un ensemble de causes managériales comme le manque de réflexion et de compréhension, le mauvais choix du fournisseur de logiciel CRM ainsi qu'au manque de compétences nécessaires à l'installation de ces logiciels.

3-3-6 CRM et canaux de communication online

L'utilisation des NTIC comme moyens de communication permet de développer la relation client-banque. Ce résultat est confirmé par Raiiene (2014)². En effet, aujourd'hui les clients sont orientés vers les NTIC en les utilisant dans leur vie quotidienne. Afin de profiter de cette nouvelle donnée, les banques doivent actualisées leur moyens de communication par l'intégration des NTIC sous forme de canaux de communication online afin de capter l'attention de leur client et de renforcer la relation qu'ils entretiennent ensemble.

3-3-7 NTIC et avantage compétitif

Selon Bahrami et ses collègues (2012)³, l'utilisation des NTIC dans le CRM procure un avantage compétitif aux institutions bancaires et augmente l'efficience du personnel. Ce fait a été confirmé par les résultats positifs du test de l'hypothèse H2-3. Par conséquent, les banques commerciales en Algérie

¹ Michaux. V (2009), « Echecs lors des phases post-adoption, CRM et limites des démarches traditionnelles de changements : Intérêt d'une réflexion participative sur l'anticipation des impacts des TIC et sur les e-transformations », Communication au 10^{ème} congrès de l'AIM, Juin, pp 1-14

² Raiiene. G (2014), « The use of IT in relationship banking », Procedia- Social & Behavioral Sciences, 156, pp 569-574

³ Bahrami. M, Ghorbani. M, Arabzad. M.S (2012), « Information Technology (IT) as an improvement toolfor Customer Relationship Management (CRM) », Procedia- Social & Behavioral Sciences, Vol 41, pp 59-64

Troisième partie : Etude empirique : Du cadre conceptuel à la discussion des résultats

estiment que l'utilisation des NTIC (canaux de communication online et logiciel CRM adéquat) a un effet positif sur la gestion de la relation client.

3-3-8 NTIC et CRM

L'utilisation des NTIC (logiciel CRM et canaux de communication online) a un effet positif sur le CRM dans les banques commerciales en Algérie. C'est ce que nous ont confirmé les banques interrogées dans le cadre de notre recherche. En effet, nos résultats empiriques viennent confirmer le rôle pertinent des NTIC dans l'amélioration de la gestion de la relation client plus particulièrement dans le secteur bancaire comme l'a constaté Lang & Colgate (2003)¹ et Chakiri & El Fidha (2005)². Ces derniers ont démontré que les NTIC influent d'une manière généralement positive la qualité de la relation client bancaire. Toutefois, cet impact varie d'un construit à un autre selon le degré de sophistication des TIC et leur degré de création de valeur ajoutée aux yeux des clients.

Dans ce sens, les résultats de la présente étude pourrait profiter aux banques commerciales en Algérie désireuse d'introduire les NTIC et d'en exploiter les opportunités. L'objectif étant de prendre conscience de l'impact des NTIC actuellement déployées afin d'améliorer la gestion de la relation client dont le but est de fidéliser les clients pour accroître la part client tout en maximisant les profits de la banques.

¹ Lang. B, Colgate. M (2003), « Relationship quality, Online banking & the Information Technology gap », International Journal of Bank Marketing, Vol 21, n°1, pp 29-37

² Chakiri. M. H & El Fidha. C (2005), « Rôles des technologies de l'Information et de la Communication dans le développement de la qualité de la relation client : Application à la relation Banque/Entreprise », 10^{ème} conférence de l'Association Information Management, Toulouse ,France (Basepub.daufine.fr/xmlui/bitstream/handle/123456789/2349/charki-aim-pdf)

Conclusion du Chapitre 8

Ce chapitre représente l'aboutissement de notre travail de thèse. Il débute dans la section 1 par les analyses préliminaires qui nous ont permis de tester puis de valider nos instruments de mesure.

La section 2 de ce chapitre expose la façon dont nous avons testé nos hypothèses de recherche. Grâce à l'analyse des coefficients de corrélation et à l'analyse en composantes principales (ACP) nous avons pu valider nos hypothèses principales ainsi que les sous-hypothèses qui en découlent.

Le chapitre se termine avec la section 3 dans laquelle nous avons discuté des implications de nos résultats et les avons mis en perspective avec notre cadre conceptuel.

Nous concluons ainsi que les NTIC jouent un rôle prépondérant dans la gestion de la relation client dans les banques commerciales par l'amélioration de la qualité des services offerts aux clients bancaires afin de satisfaire et de retenir les clients existants, et d'acquérir de nouveaux clients potentiels tout en maximisant les profits de la banque.

Conclusion générale

Conclusion Générale

De nos jours, les organismes financiers font face à de sérieux problèmes. La fidélité et la satisfaction des clients envers leur banque ne cessent de diminuer. Les raisons sont variées : la diversité des offres bancaires, la concurrence accrue ou encore l'augmentation de l'utilisation des téléphones intelligents ou du Web à des fins d'opérations financières. Une très grande partie des clients utilise maintenant Internet pour consulter leurs comptes et souscrit même parfois leurs contrats directement en ligne. Les clients sont devenus de plus en plus sceptiques sur ce que leur banque peut leur offrir.

Les banques cherchent donc aujourd'hui à redresser la barre. Pour ce faire, les institutions financières se doivent d'adopter une stratégie leur permettant de disposer d'une vision claire et précise à 360° de leurs clients. En effet, il va de soi que les clients fidèles souscrivent davantage de produits à valeur ajoutée et sont plus à même de faire la promotion de leur établissement.

Afin d'atteindre leur objectif, les banques sont dans l'obligation d'utiliser divers outils spécialisés. Il va de soi, pour la mise en place d'une gestion des relations avec la clientèle, ou CRM (*Customer Relationship Management*) qui vise à créer et à entretenir une relation mutuellement bénéfique entre la banque et ses clients. Ainsi la satisfaction du client mène à sa fidélité, et la fidélité contribue dans la rentabilité de la banque, une relation parfois appelée « chaîne de service-profit ».

L'emploi des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) pour répondre à cette démarche dont le rôle est de créer des liens entre les différents éléments pouvant servir cette démarche stratégique de fidélisation est essentiel.

Conclusion générale

Une démarche relationnelle et sociale axée sur des relations durables par l'utilisation des NTIC notamment Internet, permet donc de créer la confiance et de fidéliser la clientèle. Les NTIC vont aider les banques à se rapprocher des clients pour mieux comprendre leurs besoins et à terme se différencier de leurs concurrents. Un Web relationnel et social présente des opportunités pour les banques, surtout dans le contexte de la crise actuelle qui sévit.

Tout au long de ce travail, nous avons voulu démontrer que les NTIC avaient un impact significatif sur la gestion de la relation client. Pour cela, dans la première partie de ce travail nous avons structuré notre réflexion en présentant un cadre théorique sur le concept de la relation client-banque. Considérant le CRM comme un outil clé du marketing relationnel, il était donc nécessaire de commencer en premier lieu par la définition du marketing relationnel dans le secteur bancaire en passant tout d'abord par une section introductive au marketing des services bancaires pour donner ensuite une perception générale sur les particularités du client bancaire. Ensuite nous avons consacré le deuxième et troisième chapitre au concept du CRM.

Nous avons ensuite consacré la deuxième partie de notre travail de thèse aux NTIC et à leur importance dans le secteur bancaire vu le rôle qu'elle joue dans l'amélioration de la relation client bancaire.

Enfin, dans la troisième partie, nous avons présenté dans le chapitre 7 la méthodologie de l'analyse quantitative qui est au cœur de cette partie empirique, puis dans le chapitre 8, nous avons présenté les résultats de l'étude empirique, mais aussi l'analyse de ces derniers.

A partir de l'analyse de nos résultats de recherche, nous avons pu démontrer que les NTIC ont un impact significatif sur la gestion de la relation client dans les banques commerciales.

Les apports de la recherche

Le principal apport de cette recherche est un apport théorique. Cette recherche a permis de compléter, de prolonger et d'approfondir les travaux déjà accomplis dans le domaine de la gestion de la relation client dans le secteur bancaire.

De même, cette recherche fut l'occasion d'enrichir nos connaissances dans le domaine des NTIC déployées par les institutions bancaires dans la gestion de la relation avec leur clientèle.

Le présent travail vise également à donner une perception sur l'importance de la gestion de la relation client dans les banques commerciales en Algérie et l'apport des banques étrangères dans ce domaine.

Les limites et voies de recherche

Nous terminerons ce travail de thèse en présentant ses principales limites mais aussi les voies de recherche envisagées.

- ***Les limites***

Les principales limites de ce travail de recherche sont liées à l'étude empirique et à sa validation externe. Ainsi, le choix du mode d'administration du questionnaire sur le lieu de travail au personnel des différentes agences bancaires était impératif. En effet, comme nous avons pu le voir, notre échantillon était essentiellement composé de personnel des agences bancaires situées au centre ville de la wilaya de Sidi Bel Abbes ayant bien acceptées de répondre à notre questionnaire.

Toujours concernant notre échantillon, il est important de souligner que celui-ci n'est pas représentatif de la population visée qui n'est autre que le secteur bancaire algérien (toutes les banques commerciales installées en Algérie), cela

Conclusion générale

est du à diverses contraintes liées principalement aux : le nombre important des banques nationales et étrangères, l'éloignement géographique car toutes les directions générales des différentes banques se trouvent à Alger , aussi le nombre important des agences bancaires des différentes banques nationales et étrangères sur le territoire national (48 wilayas).

- Les voies de la recherche

Nous considérons que ce travail de thèse comme le point de départ de recherches futures et les voies de recherche nous semble nombreuses, néanmoins nous n'en citerons que quelques unes.

- Dans un premier temps, il nous paraît essentiel d'envisager de prolonger les études sur un échantillon plus large et donc plus représentatif du secteur bancaire algérien ;
- Les futures recherches pourraient avoir pour objectif de comparer le système CRM dont disposent les banques nationales et étrangères d'un point de vue stratégique et technologique ;
- Dans un second temps, il serait intéressant de tester une nouvelle fois les hypothèses de notre travail de thèse par l'administration du questionnaire aux clients bancaires pour ensuite comparer leurs points de vue à celui du personnel de la banque sur le sujet du CRM et des NTIC.

BIBLIOGRAPHIE

A

Abbès-Sahli. M, Hetzel. P (2005), «Enjeux et perspectives de la gestion de la relation: une application à la distribution des parfums et cosmétiques en France », Revue Française du Marketing, N°202-2/5. Pp37-55

Abdel Hamid. NR (2005), « E-CRM : Are we there yet ? », Journal of American Academy of Business, Vol 6, n°01. Pp 51-67

Al Hassael. M. M (2001), « Marketing management : Information, communication, et stratégie » Editions publibook, France

Al Hassael .M.M (2014), « Le marketing : connaitre et comprendre le comportement du consommateur », Editions Publibook, France.

Al Khoutabi. A (2004), « La pratique marketing dans les banques marocaines », thèse de licence professionnelle en management, Université Mohamed V, Agdal de Rabat

(www.memoireonline.com/07/06/198/m_le_merketing_bancaire1.html)

Al Mutairi. M. S (2010), « Cases on ICT utilisation, practice and solution: Tools for managing Day-to-Day issues », Idea group Inc, New york, U.S.A.

Andreani. JC, Michon. C (2010), « Le marketeur : fondements et nouveautés du marketing », Pearson Education France, Paris

Angot .H (2002), « Système d'information de l'entreprise : analyse théorique des flux d'information et cas pratique », 4 ème Ed, De Boeck, Bruxelles.

Atelin. Ph (2009), « Réseaux informatique, notions fondamentales, (Normes, Architecture, Modèle OSI, TCP/IP,Wi-fi...) », Editions ENI, 3ème Ed, France.

Aubort. P (2002), « Vos droits face aux dettes », Editions d'en bas et Fédération Romande des Consommateurs, Lausanne

Azzam. E, « L'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication – NTIC- sur le marketing bancaire », <http://www.fgm.usj.edu.lb/pdf/a162011.pdf>

B

Bahrani. M, Ghorbani. M, Arabzad. M.S (2012), « Information Technology (IT) as an improvement toolfor Customer Relationship Management (CRM) », Procedia- Social & Behavioral Sciences, Vol 41, pp 59-64

Batislam. E.P, Denizel. M, Filiztekin. A (2007), « Empirical validation & comparison of models for customers base analysis », International Journal of Research in Marketing, Vol 24, n°3, pp 201-209

Bayart C, Brignier JM, (2013), « Etablir une relation de fidélité dans le secteur bancaire, le cas de la cible étudiants ». p 4.<https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-00865991/document>

Bédard S (2014), « Le P du marketing : redéfinir les relations avec les clients et employés à l'ère numérique », Collection des idées à la vie, Québec

Bettahar. H, Miraoui. A (2007), « Au delà du marketing relationnel le marketing éthique », les cahiers du MECAS, Avril, n° 3. Pp 53-60

Bigand .M et al (2006), « Conceptions des systèmes d'information : modélisation des données, études de cas », Editions TECHNIP, France

Bobillier-Chaumon. M. E (2010), « Relations de services : Nouveaux usages, Nouveaux usagers », De Boeck, Bruxelles

Bobillier-Chaumon. M-E, Dubois. M, Retour. D (2003), « Du rôle des sites bancaires dans le développement des compétences du client », Tiré de « Evaluation et développement des compétences au travail », actes du 12^{ème} congrès de psychologie du travail et des organisations », volume 1, Presses Universitaires de Louvain, 2003, p 82.

Bodomo. A. B (2009), « Computer-Mediated Communication for linguistics and literacy », Information science reference, New York, USA.

Bolot. J. C, Dabbous. W. « internet : historique et evolution, -quel avenir prévisible ? www.planetniria.fr/dabbous/publis/administation.97/pdf

Bonnet. C. O (2005), « L'univers de la vente », Edition Heures de France, Paris

Bonnin. H (2000), « Le monde des banquiers français au XXe siècle », Editions Complexe, France.

Bonvarlet. P « Et si nous entrions dans une nouvelle ère du management, la Gestion de la Valeur pour le Client ou "Customer Value Management ? », p 04, [www.rezonance.ch/fs-search/download_valeur_pour_le_client? Pdf. version id=1878092.](http://www.rezonance.ch/fs-search/download_valeur_pour_le_client?Pdf_version_id=1878092)

Bouchelit. R, (2014), « Les perspectives d'E-banking dans la stratégie E-Algérie 2013 », thèse de doctorat en sciences économiques, Université de Tlemcen

Bouhenna. A, « les enjeux des NTIC dans l'entreprise ». www.univ-tlemcen.dz/larevue03/Microsoftword-Ali , Bouhenna.pdf.P2

Bressoud. E (2001), « De l'intention d'achat au comportement : Essais de modélisation incluant variables attitudinales, intra-personnelles, et situationnelles », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Paris I, Pantheon Sorbonne

Buttle. F(2004), "Customer Relationship Management : Concept and Tools", Oxford, Elsevier Butterworth-Heinmann

C

Char. A, Coté. R (2009), « La révolution Internet », Presses de l'université du Québec, Québec.

Chakiri. M. H & El Fidha. C (2005), « Rôles des technologies de l'Information et de la Communication dans le développement de la qualité de la relation client : Application à la relation Banque/Entreprise », 10^{ème} conférence de l'Association Information Management, Toulouse, France. (Basepub.daufine.fr/xmlui/bitstream/handle/123456789/2349/charki-aim-pdf)

Cobut. E, Donjean. C (2015), « La communication interne » 2eme Ed, Edipro, France

Coovi, B (2010), « Management du cycle de vie du client : proposition d'un modèle conceptuel d'évaluation de l'utilisation des logiciel CRM, Portfolio Management, Université d'Auvergne-Clermont Ferrand-I. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00719535/document>

Couturier. G (2014), « Guide pratique du marketing », Société des écrivains, France.

Cronin. M. J (1998), « Banking & Finance on the Internet », John Wiley & sons Inc., Canada.

Crosby, L.A, & Johnson. S. L (2001), "Technology: Friend or Foe to customer relationships", Marketing Management, Chicago, Vol 10, n° 4, Pp 10-13.

Crosby. L. A & Johnson. S. L (2002), « CRM and management", Marketing management, Vol 2, N°1.Pp 10-12

Ⓞ

De Bartolo. Guieseppe, Poulain. Michel, « La démographie appliquée à la gestion publique et des entreprises », AIDELF, France, 2003

Degryse. C (2005), « L'économie en 100 et quelques mots d'actualité », 3^{ème} éd., De Boek & Larcier, Belgique

Denanteuil. H, « Avantages et inconvénients de la gestion de la relation clients ». <https://www.talcod.net/blog/avantages-et-inconvenients-de-la-gestion-de-la-relation-clients-la-grc>

Desmoulins. N (2009) « Maitriser le levier informatique : accroitre la valeur ajoutée des systèmes d'information », Pearson Education France, paris

De Wasseige. O (2007), « e.Commerce, e-Maketing, e-Bay : 3 leviers de croissance pour les entreprises », Editions Edipro, Belgique.

Dhénin. J. F (2004), « Informatique commerciale », Edition Bréal, France

Dohni. L, Hainaut. C (2004), « Les taux de change : déterminants, opportunités et risques », 1^{ère} édition, De Boeck & Larcier, Bruxelles, Belgique.

Doussy .M (2005), « Information et communication, 1ere STG », Editions Bréal, France.

Durand .A, Bouzidi. L (2008), “ The alignment between CRM and IT strategy : a proposed research model », Proceeding of the Southern Association for Information Systems Conference , Richmond ,VA ,USA , March 13th- 15th . page 02 (Article disponible en ligne: sais.aisnet.org/2008/5bddurand_bouzidi.pdf)

Drivet. P (2002), “ 50 fiches pour communiqué et s’organiser dans l’entreprise », Edition Bréal, Paris

Dugerdil. Ph (2005), « Impact des décisions informatiques. Introduction à l’informatique pour le décideur non-informaticien », Presses Polytechniques et universitaire romandes, Lausanne

Dumitriu. C, Butranu. C (2013), « La stratégie CRM (Customer Relationship Management) dans les banques de détail : Les facteurs-clés de succès », Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol , No 9, MCESR Publishing, Rome, Italy. Oct. p679-681

E

Ellinger. E. P, Lomnicka. E (2011),”Ellinger’s Modern Banking Law », OUP Oxford, U.S.A

El Louadi. M, Agrebi. M, Ben Hammou. A, « Les corrélats du CRM et du marketing relationnel ». Page 06, www.Louadi.com/conferences/lescoorelats.pdf.

Essous .E, Mounier .C (2004), « Coordination et échanges dans un collectif de vente : le cas de la mise en œuvre d’un progiciel de CRM », Science de la société , N°61, Fevrier. Pp 141-158

F

Faucheux. S, Hue. C, Nicolai. I (2010), « TIC et développement durable : les conditions du succès », De Boeck supérieur, Belgique.

Ferrand. A, Mc Cathy. S, Zintz. T (2009), « Marketing des organisations sportives, construire et gérer les réseaux et les relations », Collection des Idées à Vie, Quebec

Fimbel. E, Costa. S (2010), « Management des systèmes d’information », Peason Education France, Paris. Page 91

Fortin .F (1994), « Méthodologie, Propriété métrologiques des instruments de mesure (Fiabilité- Validité) », Recherches en soins infirmiers, N⁰ 39. Pp 58-62

G

Geogescu. M, Jeflea. V (2015), « The particularity of the Banking Information Systems”, Procedia Economics & Finance , Vol 20.Pp 268-276

Gille. L (2009), « les Dilemmes de l’économie numérique : la transformation des économies sous l’influence de l’innovation », Fyp Edition, France .

Glimore. W. C (2005), « L'argent sale : l'évolution des mesures internationales de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme », Editions du conseil de l'Europe, Conseil de l'Europe.

Goodman. D.J, Cohen . M (2004), « Consumer Culture: A Reference Handbook », ABC-CLIO Editions, U.S.A

Graf. G, Stern. J (2008), « Le CRM analytique, les outils d'analyse OLAP et le Data Mining ». Séminaire « Customer Relationship Management », Faculté des Sciences Economiques et Sociales, Université de Fribourg, Fribourg

Guisepelli. L (2002) « Les systèmes d'information Marketing, Base de données : « Gestion de la relation client », université de la Méditerranée Aix-Marseille II

Gup. Benton. E (2003) « The Future of Banking », Quorum Books, U.S.A.

H

Hallépée. D (2013), « La gouvernance des systèmes d'informations », Les écrivains de Fondcombe, France.

Hampt A (2006), « Le marketing relationnel dans le secteur du luxe », Diplom Editions, France

Hervo. C (2006), « L'ordinateur et Internet, notions fondamentales », Eni Editions, France

I

Issac. H, Volle. P (2013), « E-commerce : De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle », 3^{ème} éd., Pearson France, Montreuil.

Isaac. H, Volle. P (2014), « E-Commerce : de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle », PEARSON, France

J

James H, Glimare. B, Pine. J (2000), « Markets of one: creating Customer-Unique Value through Mass Customization », Harvard Business Press. USA .

Jolibert. A & Jourdan. P (2006), «Marketing Research», Dunod, Paris

Jolibert .A, Gavard-Perret .M.L et al (2012), « Méthodologie de la recherche en sciences de la gestion, Réussir son mémoire ou sa thèse », 2^{ème} ed, Pearson France, Paris

K

Kalika, M (2006) « Management et TIC », Editions Liaisons, France

Kalkota. R & Robinson. M (2001), "E-business 2.0 Road Map for Success", Addison – Wesley, Boston

Kennedy. A (2006), « Electronic customer relationship management (e-CRM) : Opportunities and Challenges in a digital world », Irish Marketing Review, Vol 18, N°12. Pp 58-68

Kim. S-Y et al (2006), « Customer segmentation and strategy developpement based on customer lifetime value : a case study », Expert Systems with Applications,31. pp 101-107

Koraich. M (2014), « La gestion de la relation client dans la banque : cas du marché marocain », La revue Gestion et Organisation, Vol 6, pp 20-27

Kneipe. Ph (1997) « Trésorerie et finance d'entreprise », De Boeck supérieur, Belgique.

Kotler. PH et al (2006), « Marketing management », 12^{ème} Edition, Pearson Education,France, Paris

Kumar. V (2007), « customer Lifetime Value,The Path to Profitability, Foundations & Trends », in Marketing, vol.2, N°1, pp 1- 96

Kumar. V, Krasnikov. A (2009), « The impact of Customer Relationship Management implementation on cost and profits efficiencies: Evidence from the U.S banking industry”, Journal of Marketing, Vol 73,Nov, pp 61-76

ℒ

Lajoie .J, Guichard .E (2002),« Odyssées Internet : Enjeux sociaux », Presse de l'université du Québec, Canada.

Lamarque. E, Des Garets. V (2005), « Management de la banque : Risques, relation client, organisation », Pearson Education France, Paris

Lambin .J-J (1990), « la recherche Marketing », Mc Graw, Paris.

Lang. B, Colgate. M (2003), « Relationship quality, Online banking & the Information Technology gap”, International Journal of Bank Marketing, Vol 21, n°1, pp 29-37

Lee –kelley. L, David .G, Robin .M (2003), “How e-CRM can enhance customer loyalty », Marketing Intelligence and Planning , Vol 21.n°4. pp 239-248

Lefebure. R, Venturi. G (2005), « Gestion de la relation client », EYROLLES, Paris

Lew. G, Lecoeuilhe. J (2012), « Branding management: Branding et e-branding, la marque, de l'idée à l'action », 3^{ème} éd., Pearson Education France, paris.

Liao, S et al (1999), « The adoption of virtual banking: an empiral study », International Journal of Information Management, Vol 19. pp 63- 74.

Lipsey. R. G., Nakamura. A (2006), « Les industries du service et l'économie du savoir », University of Calgary Press, Canada.

Loh. P (2005), « E-marketing to China, a cultural approach », knowledge works Consultants. Singapour

Luca .S.C & Luca .L (2004), “ Direction in the evolution of Banking Information System”, Tibiscus University from Timisoara Annals, Series Informatics, Vol 1, fasc II. Page 131

L’Heureux .N, Langevin .L (1991), « Les cartes de paiement aspects juridiques », les presses de l’université LAVAL, Sainte Foy.

M

Maathay. J (2012), « Les termes usuels financiers, comprendre les mots utiles », Books on Demand, France.

Mahdavi .I, Cho.N, Shirazi .B, Sahabjen. N (2008), “Designing evolving user profile in e-CRM with dynamic clustering of web documents », Data and Knowledge Engineering, Vol 65. Pp 355-372.

Manzoor. A et al (2014), “Mobile Banking Adoption: A Qualitative Approach toward the Assesment of TAM Model in an Emerging Economy”, Academic Research International, Vol 5(6), Nov. pp 248-259

Mathias. P (2009), « Qu’est ce que l’Internet ? », VRIN édition, France

Maugeri. S (2006), « Au nom du Client. Management néolibéral et dispositifs de gestion », l’Harmattan, Paris

Mayers.A, Hansen. C (2003) « Psychologie expérimentale », De Boeck Supérieur, Belgique.

Mayhofer. U (2006), “ Marketing”, Bréal Editions, Paris

Mc Carthy. E.J, Perrault.Jr. W.D (1985), « Le marketing, une approche managériale », 8^{ème} Ed, Economica, Paris

Mc Donald. M (2004) « Les plans Marketing : comment les établir ? Comment les utiliser ? », 5^{ème} éd., De Boeck, Bruxelles

Meena, R.S (2012), « Mobile Banking upcoming Technology in Banking Sphere » in: “Changing Senario of Business and E-Commerce”, 1st ed., Prachant Publications, Jalgaou.

Michaux. V (2009), « Echechs lors des phases post-adoption, CRM et limites des démarches traditionnelles de changements : Intérêt d’une réflexion participative sur l’anticipation des impacts des TIC et sur les e-transformations », Communication au 10^{ème} congrais de l’AIM, Juin, pp 1-14

Micheaux. A (1997), « Le marketing de base de données », les Ed d’Organisation, Paris

Michel. S & Petitpierre. M (2010), « Marketing : une introduction au marketing d'un point de vue pratique, agrémentée par de nombreux exemples », Compendio Bildungsmedien AG, Suisse

Minami. C, Dawson. J (2008) « The CRM Process in Retail & Service Sector Firms In Japan », Journal of Retailing & consumer Services, vol. 15, pp 375- 385.

Mishkin. F (2010), « Monnaie, banque et marchés financiers », 9^{ème} Ed, Pearson Edition France. Paris

Moinet . F (2002), « Les produits fermiers transformation et commercialisation », Editions France Agricole, paris

Monereau. M (2008), « gestion des entreprises touristiques », 2^{ème} Ed, Bréal Edition France.

N

Nallis.O (2013), « Fichier Pro » BTS communication, Edition Lulu.com. France.

Noyé. D (2000), « Pour fidéliser les clients », Insep Editions Consulting, Paris

O

Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (1995), « Glossaire de termes des assurances agricoles et financements ruraux », FAO, Rome. p 52.

Oxford (2014), « The Authoritative A-Z Guide to the world of Money, Dictionary of finance and Banking », 5th Edition, Oxford University Press, U.K.

O'Leary. C, Rao. S, Perry. C (2004),“ Improving customer relationship management through data base/ internet marketing : theory building action research project”, European Journal of Marketing , Vol 38, n °3/4, PP 338

P

Panos. A, Panos. M (2001), « Banking risk Management in a Globalizing Economy », Quorum books, West Port, U.S.A.

Patesson. R, Lecomte. N, « Application au stress dans les nouvelles technologies »
www.ulb.ac.be/soco/creatic/chp 5 str.html P01

Payan. S (2008), « PC portable », Micro Application, Paris

Payne. A (2006), « Handbook of CRM : Achieving Exelence in Customer Managements », Elsevier, Oxford, U.K.

Payne. A et al (1998), « Relationship marketing for competitive advantage », Butterworth Heinemann, 1998

Payne. A & Frow. P (2005), “A Strategic framework for customer relationship management”, Journal of Marketing, Vol 69, October. Pp 167-176.

Penta. M, Arnould. C, Decruynaere. C (2013), “Développer et interpréter une échelle de mesure; Applications du modèle de Rasch”, Primento, France.

Peppers,Don.Rogers, Martha, Dorf .B (1999), « Is your company ready for one to one marketing ? » Harvard Business Review, Vol 77, n° 1, 151-160

Peverelli, R, De Feniks. R, Ollivier-Lamarque. C (2011), « Réinventer les services financiers », Pearson Education France.

Piguet. C, Hugli .H (2004), « Du zéro à l’ordinateur, une brève histoire du calcul », Presses polytechniques et universitaires romandes, Suisse

Prades. N (2008), « Lexique du marketing », 3^{ème} éd., Edition Bréal, France.

R

Rachedi. A, (2006), «L’impact des TIC sur l’entreprise », mémoire de magister, Université de Saida. Page 20, www.memoireonline.com/01/10/3125/m_l'impact_des_TIC

Railiene. G (2014), « The use of IT in relationship banking », Procedia- Social & Behavioral Sciences. pp 569-574

Rahoual. M, Siarry. P (2006), « Réseaux informatiques : conception et optimisation, », Edition TCHENIP , Paris

Razani,M (2012), « Information, Communication, and space Technology », CRC press, U.S.A

Reinartz. W. J., et Kumar.V (2002), « The mismanagement of Customer Loyalty », Harvard business Review. pp 86- 94.

Reuter.D, « Memo games », M3 Edition Numériques

Rivard .S, Talbot. J (2004), « Le développement des systèmes d’informations une méthode intégrée à la transformation des processus » 3eme Ed, Presses de l’université du Québec, Canada.

Rioche.H (2010), « Marketing direct : tous les outils », Edition Maxima, Paris

Roucous . N (2009), « Marketing et relation bancaire, manuel d’approfondissement du marketing et de la relation bancaire », Books on Demand, France

Rouffiac. F, (1998) « Stratégie client : vers le multi relationnel », article n° 29 paru en 1998 sur le site : www.e-marketinf.fr/marketing-Direct/Article/Stratégie-client-vers-le-multirelationnel-3065-1.htm.

Roukine. S (2011), « Réussir son marketing web », 19^{ème} éd., Edition Eyrolles, Paris.

Rosset. C et al (2009), « e-CRM, comment placer internet au cœur de la stratégie client multicanal ? », Livre Blanc, Solucom groupe.

(Article en ligne: media.areyonet.com/media/422/44429.file.big.pdf)

Royer. J.M (2004), « Sécuriser l'informatique de l'entreprise : enjeux, menaces, préventions et parades », Editions Eni, France.

S

Sarlak. M . A & Asghar. A. H (2011), « E-Banking and Emerging Multidisciplinary Process: Social Economical, and Organizational Models », Business Science Reference, New York, USA.

Segrestin. D (2004), « Les ERP, entre le retour à l'ordre et l'invention du possible », Science de la société, n°61, Février. Pp 03-16

Shanker. R (2002), « Services Marketing », Excel Books, India

Sherif. M. H (2007), « Paiements électroniques sécurisés », Presses Polytechniques et universitaires Romandes et Groupe des Ecoles de Télécommunications, Lausanne

Shin. N (2005), "Strategies for generating E-business Returns on Investment", Idea Group Publishing, USA

Sioufi. A, Volle. P, (2013), « Stratégies clients : point de vue d'experts sur le management de la relation client », Pearson Education France, Paris.

Singh. S, Srivastava. R.K. (2014), « Trust and Technology Acceptance on Mobile Banking », Encyclopedia of Business Analytics and Optimization, business Science Reference, Montclair State University, U.S.A. pp 254- 259

Soji Oni (2012), « Revitalizing Nigerian Education in Digital Age », Trafford Publishing, U.S.A.

T

Tanenbum. A (2000), « Réseaux, Architecture, Protocoles, Application », Inter Edition, Paris

Taybi. N (2008) « Le marketing relationnel et le CRM : outils de fidélisation », mémoire de fin d'études, Institut Supérieur International de Tourisme de Tanger

Teri. B. C (2007), « the Complete Personal Finance Handbook: Step-by-Step Instructions to Take control of your Financial Future », Atlantic Publishing Group, Florida. p 41

Tournois. N (1989), « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Masson, Paris

Tufféry. S (2005), « Datamining et statistique décisionnelle : l'intelligence dans les bases de données » Edition TECHNIP, France.

Tufféry. S (2009), « Etude de cas en statistiques décisionnelles », Edition TCHNIP, Paris.

Thunis. X (1996), « Responsabilité du banquier et automatisation des paiements », Presses Universitaires de Namur, Belgique

U

Ukai. Y (2005), « Economic analysis of Information System Investment in Banking Industry », Springer, Japan

United Nations Conference on Trade and development (2003), « Information and communication, Technology development Indices », United Nations publications, Janvier.

V

Vandercammen. M, Guthy-Sinéchal. M (1998), « Recherche Marketing : Outil fondamentale du Marketing », De Boek Supérieur, Bruxelles

Vanhame. J (2002) « La surprise et son influence sur la satisfaction des consommateurs », Presses Université de Louvain, France

Vogt. H (2008), “Open Source Customer Relationship Management Solutions”, Diplomica, Verlag, Hamburg

W

Wall. F, Mödritscher. G (2013), « Convergence & controlling », in « Media & Convergence Management », by Diehl. S & Karmasin. M, Springer, Berlin Heidelberg. pp 73- 89.

Wilcox. P, Gauru. C, (2003) « business Modeling with UML: The Implementation of CRM Systems for Online Retailing », Journal of Retailing & consumer Services, vol. 10, pp 181-191.

X

Xu. M & Walton. J, (2005) “Gaining Customer Knowledge through Analytical CRM”, Industrial Management & Data Systems, Vol 105, n° 7. Pp 955-971.

Z

Zollinger. M, Lamarque. E (2008) « Marketing et stratégie de la banque », 5^{ème} Ed, DUNOD, Paris

Web graphie

-www.humantouch-consulting.com/blog/le-marketing-bancaire-ou-comment-acquis-des-cleints-de-maniere-efficace.

-« Le client » www.e-marketing.fr/définiion-glossaire/client-238914.html.

-www.larousse.fr/dictionnaire/français/intention/43587.

-www.e-marketing.fr/définition-Glossaire/Intention-d'achat238229.htm

-www.Larousse.fr

http://www.deloitterecrute.fr/sites/www.deloitterecrute.fr/files/etude/1085/rerelations_banques_et_clients_2012.pdf

-<http://www.ey.com/FR/fr/Industries/Financial-Services/Banking---Capital-Markets/Enquete-mondiale-2012-sur-les-services-bancaires-aux-Particuliers---Les-clients-recherchent-des-produits-et-services-personnalisés>

-<http://www.ey.com/FR/fr/Newsroom/News-releases/Communique-de-presse---EY-global-consumer-banking-survey-2014>

-http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/services-financiers/publications/Deloitte_EtudeRelationsBanquesClients4_0414.pdf p 19

-« Le shopping bancaire, ou la mise de la fidélisation client », http://www.csc.com/fr/ds/71138/71154-le-shopping-bancaire-ou-la-mise-%C3%A9lisation_client

- « L'analyse de la valeur client » cours-tertiaires.fr/wp-content/uploads/2012/06/lanalyse-de-la-valeur-client.pdf.

-www.e-marketing.fr/definition-glossaire/n-TIC_239676.html.

-ICT and MDGs, A World Bank group perspective, Page 02.

www.wds.worldbank.org/servlet/wds_content_server/wasp/IB/2004/09/15/.

-Les caractéristiques des technologies de l'information et de la communication. Wiki.labomedia.org/index.php/les_caracteristiques_TIC

-Globalnewsroom.cisco.com.fr/ca/press-releases/etude-cisco-les-français-toujours-plus-connectés-nasdaq-csco

-« Tout connaître sur la gestion de la relation client » www.relationclients.com

-<http://crm.comprendrechoisir.com/comprendre/logiciel-crm>

-<http://www.zdnet.fr/actualites/chiffres-cles-le-marche-des-logiciels-de-crm-39790481.htm>

-L'e-CRM, Cinquin Livre (2002).(www.egsolles.com/chapitre/9782212110463/chap2.pdf)

-Coefficient Alpha de Cronbach, wikipedia, L'encyclopédie libre, https://fr.wikipedia.org/wiki/coefficient_alpha_de_cronbach. Tiré de Cronbach.Lee, « Coefficient alpha & the international structured tests », psychometrika, vol 16, n^o 3, 1951. P297-334

-« L'analyse en composantes principales en pratique » Analyse de données, Module 4
www.foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/M04-4.pdf

-SURISTAT, le portail des enquêtes de l'analyse des données, « L'analyse en composantes principales »
www.suristat.org/article.192.html

-Intranet et Extranet, www.commentsamarche.net/contents/324-intranet-et-extranet

Liste des figures

Figure3-1 : Le Modèle de La ‘Customer Connection’(Support du CRM)...	72
Figure 3-2 : La CRM-House.....	84
Figure 3-3 : La pyramide clients.....	89
Figure 4-1 : Les éléments des TIC.....	108
Figure 5-1 : Positionnement du système d’information dans l’entreprise.....	148
Figure 5 -2 : Le rôle du système d’information bancaire.....	152
Figure 7-1: Part de répondants / banque.....	186
Figure 7-2: Part des répondants / type de banque.....	187
Figure 7-3 : Description de l’échantillon selon le poste occupé.....	188
Figure 7-4 : Part des banques disposant d’une cellule GRC selon le type de la banque.....	192
Figure 7-5: Description de l’item « moyens de communication ».....	200
Figure 7-6 : Moyens de communication utilisés selon le type de banque.....	201
Figure 7-7 : Description de l’item « Modes de distribution ».....	202
Figure 7-8: Modes de distribution selon le type de la banque.....	203
Figure 8-1 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H1-1.....	217
Figure 8-2 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H1-2.....	221
Figure 8-3 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H1-3.....	227
Figure 8-4 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H1-4.....	232
Figure 8-5 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H2-1.....	237
Figure 8-6 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H2-2.....	242
Figure 8-7 : Carte factorielle des items de l’hypothèse H2-3.....	247

Liste des tableaux

Tableau 1-1 : Les domaines de décisions stratégiques selon les quatre P du marketing mix.....	20
Tableau1-2 : les caractéristiques du marketing bancaire selon « les âges » de l'évolution de la banque en France.....	25
Tableau 1-3 : Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation.....	29
Tableau1-4:Caractéristiques des deux principaux rôles de la base de données marketing.....	32
Tableau 1-5: Comparaison entre le marketing traditionnel et le marketing one to one	36
Tableau 2-1 : L'évolution du client selon les âges du commerce.....	48
Tableau 2-2 : Les portraits de clients selon la combinaison satisfaction/fidélité.....	60
Tableau 3-1 : Types de clients selon le Portfolio de la fidélité et de la rentabilité (Modèle de Kumar & Reinartz -2002-).....	87
Tableau 4-1 : Types de réseau informatiques selon leur taille.....	114
Tableau 4-2 : Les services offerts par le Mobile-Banking.....	136
Tableau 5-1 : Types de logiciel CRM.....	156
Tableau 5-2 : Chiffre d'affaires des logiciels CRM (en milliards de dollars).....	158
Tableau 5-3 : Parts de marché des éditeurs de logiciels CRM (2011-2014).....	159
Tableau 7-1 : L'hypothèse H1 et ses sous-hypothèses.....	179
Tableau 7-2 : L'hypothèse H2 et ses sous-hypothèses.....	180
Tableau 7-3 : Noms des banques et nombre de questionnaires administrés et rendus	185
Tableau 7-4 : Nombre de répondants / banque	186
Tableau 7-5 : Part des répondants / type de banque	187
Tableau 7-6: Description de l'échantillon selon le poste occupé.....	188
Tableau 7-7 : Postes occupés des répondants / banque.....	189

Tableau 7-8 : Postes occupé des répondants / type de banque.....	190
Tableau 7-9 : Part des banques disposant d'une cellule GRC	191
Tableau 7-10: Part des banques disposant d'une cellule GRC/ banque.....	191
Tableau 7-11 :Part des banques disposant d'une cellule GRC selon le type de la banque.....	191
Tableau 7-12 : Description de l'item « Independence de la cellule GRC ».....	192
Tableau 7-13 : Description du item « responsable de la cellule GRC ».....	193
Tableau 7-14 : Description de l'item « Formation de l'équipe de GRC).....	193
Tableau 7-15: Description de l'item « Evaluation périodique».....	194
Tableau 7-16 : Description de l'item « Fréquence de l'évaluation périodique».....	194
Tableau 7-17 : Description de l'item « Projet d'implantation d'un système de GRC »	195
Tableau 7-18: Description de l'item « Raisons de la non disponibilité d'une cellule GRC ».....	195
Tableau 7-19 : Description de l'item « Etudes réalisées ».....	196
Tableau 7-20: Description de l'item « Programme de fidélisation/ type de banque »	197
Tableau 7-21: Description de l'item « Base de données ».....	197
Tableau 7-22: Description de l'item « Type de la base de données / type de banque	198
Tableau 7-23 : Description de l'item « Type de SGBD ».....	198
Tableau 7-24 : Description de l'item « moyens de communication ».....	199
Tableau 7-25 : Moyens de communication utilisés selon le type de banque.....	200
Tableau 7-26: Description de l'item « Modes de distribution ».....	202
Tableau 7-27 : Modes de distribution selon le type de la banque.....	203
Tableau 8-1 : Les différents types de validité.....	210
Tableau 8-2 : Pourcentages des réponses de l'hypothèse H1-1.....	215
Tableau 8-3 : Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-1	215

Tableau 8-4 : Contributions des items de l'hypothèse H1-1.....	217
Tableau 8-5 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-1.....	218
Tableau 8-6 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H1-2	219
Tableau 8-7 : Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-2.....	220
Tableau 8-8 : Contributions des items de l'hypothèse H1-2.....	222
Tableau 8-9 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-2.....	222
Tableau 8-10 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H1-2.....	224
Tableau 8-11 : Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-3.....	225
Tableau 8-12 : Contributions des items de l'hypothèse H1-3.....	226
Tableau 8-13 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-3.....	228
Tableau 8-14 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H1-4.....	230
Tableau 8-15: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H1-4.....	230
Tableau 8-16 : Contributions des items de l'hypothèse H1-4.....	232
Tableau 8-17 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H1-4.....	233
Tableau 8-18 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H2-1.....	235
Tableau 8-19: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H2-1.....	236
Tableau 8-20 : Contributions des items de l'hypothèse H2-1.....	238
Tableau 8-21 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H2-1.....	238
Tableau 8-22 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H2-2.....	240

Tableau 8-23: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H2-2.....	240
Tableau 8-24 : Contributions des items de l'hypothèse H2-2.....	241
Tableau 8-25 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H2-2.....	242
Tableau 8-26 : Pourcentages des réponses aux items de l'hypothèse H2-3.....	244
Tableau 8-27: Valeur moyenne, Effectif et Ecart-types des items de l'hypothèse H2-3.....	245
Tableau 8-28 : Contributions des items de l'hypothèse H2-3.....	246
Tableau 8-29 : Coefficient de corrélation des items de l'hypothèse H2-3.....	247

ANNEXE 1

QUESTIONNAIRE DE L'ETUDE

Université Djillali Liabes de Sidi Bel Abbes

Faculté des Sciences économiques,

Sciences commerciales et des Sciences de gestion

Questionnaire de l'étude

Bonjour,

Dans le cadre d'une thèse de doctorat réalisée à la faculté des sciences économiques, sciences commerciales et des sciences de gestion (Université Djillali Liabes de S.B.A), nous aurions besoin de vous poser quelques questions concernant les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) utilisées par votre banque, et leurs impacts sur la gestion de la relation client (GRC ou CRM).

Nous vous remercions par avance de l'aide que vous acceptez d'apporter à notre recherche en répondant à ce questionnaire, aide sans laquelle cette recherche ne pourrait être développée.

(Le questionnaire restera bien évidemment totalement confidentiel, et sera utilisé uniquement à des fins scientifiques)

1-Merci de préciser le poste que vous occupez actuellement :

Directeur d'agence Directeur adjoint d'agence Directeur de groupe
Cadre dirigeant Chargé de clientèle Conseiller commercial

2- Votre établissement dispose-t-il d'une cellule de Gestion de la Relation Client (GRC) ?

Oui Non (Passez directement à la question 8)

3- La cellule chargée de la GRC est indépendante des autres services ?

Oui Non

4- Le responsable de la cellule GRC,

*Est spécialisé dans le domaine du Marketing

*A une certaine expérience professionnelle dans le domaine de la GRC

5- L'équipe chargée de la GRC a bénéficié d'une formation dans le domaine de la GRC ?

Oui

Non

6- Dans votre établissement, existe-t-il un contrôle et une évaluation périodiques sur la performance de l'équipe chargée du système GRC ?

Oui

Non

7- Si oui, l'évaluation périodique est :

Mensuelle

Trimestrielle

Semestrielle

Annuelle

Autre

8- Existe-t-il un projet d'implantation d'un système GRC au sein de votre établissement dans le futur?

Oui

Non

9- Pourquoi votre établissement ne dispose-t-il pas d'un système GRC ?

Manque de moyens

Manque de temps

Manque d'intérêt

Manque de compétences dans le domaine d'implantation des systèmes GRC

10- Votre établissement a-t-il déjà réalisé au moins une des études suivantes ?

• Etude de marché

• Etude de segmentation

• Enquête de satisfaction client

•

11- Votre établissement dispose-t-il de programmes de fidélisation des clients ?

Oui

Non

12- Votre établissement dispose-t-il d'une base de données clients ?

Oui

Non

13- Si oui, votre base de données est de type :

Centralisée

Distribuée

Datamining

14- De quel type est votre Système de Gestion de Base de Données :

Fichier (Access) Bureautique (Excel) Relationnel (SQL, Oracle, IBM DB2...)

15- Veuillez cocher dans la case qui vous convient

	Pas du tout d'accord	Assez d'accord	Moyennement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
1-La GRC est un processus qui permet d'identifier les clients les plus rentables.					
2-Grâce à la GRC, la banque connaît mieux ses clients, pour répondre facilement à leurs exigences.					
3-La GRC est un processus qui permet de développer la connaissance des clients via la constitution d'une base de données sur leurs comportements.					
4-La GRC permet à la banque de développer des produits et services plus ciblées selon le type de clientèle.					
5-Les banques qui disposent d'un système GRC ont un taux de rétention des clients plus élevé que celles qui n'ont pas.					
6-La GRC joue un rôle primordial dans les programmes de fidélisation des clients.					
7-La GRC est un indicateur de performance de la banque.					
8-La GRC améliore le taux d'innovation des nouveaux produits et services bancaires.					
9-La GRC est un outil incontournable pour la mise en pratique d'une démarche qualité.					
10-La GRC vise à optimiser la rentabilité de la banque.					
11-La GRC améliore le rendement des ventes					
12-La GRC vise à optimiser la satisfaction du client.					
13-La GRC n'a aucune incidence sur le profit généré par la banque.					
14-La mise en œuvre d'un système de GRC conduit à une baisse de l'efficacité des coûts, et une augmentation de l'efficacité du profit.					
15-La banque qui dispose d'un système de GRC détient un avantage concurrentiel par rapport à celles qui n'ont pas.					
16-La GRC augmente la part de marché.					
17-La GRC augmente la part client.					
18-L'intégration facile du logiciel CRM représente un des facteurs clé du succès de la GRC					
19- Le logiciel CRM doit permettre de visualiser l'ensemble des produits bancaires d'un client ainsi que l'ensemble des mouvements enregistrés sur son compte.					

20- Le logiciel CRM doit permettre la mise à jour automatique des informations collectées sur le client.					
21- Les banques qui investissent dans des solutions CRM performantes ont un avantage concurrentiel.					
22- La simplicité, l'intégration facile et le coût représentent les principaux critères du choix du logiciel CRM.					
23- La banque choisit le logiciel CRM selon sa conformité aux normes de sécurité des données					
24- Le premier critère du choix du logiciel CRM est sa disponibilité sur le marché					
25- Avant de choisir le logiciel CRM, la banque s'informe d'abord sur les logiciels CRM utilisés par ses concurrents.					
26- La GRC repose principalement sur le déploiement des NTIC.					
27- L'utilisation des NTIC facilite la relation client bancaire.					
28- La diversification des canaux de communication par l'introduction des NTIC constitue un point d'attraction de nouveaux clients potentiels.					
29- L'utilisation des NTIC augmente les niveaux de satisfaction et de rétention des clients bancaires existants.					
30- La banque qui dispose d'un grand panel de moyens de communications online a un avantage concurrentiel.					

22- Veillez indiquer les canaux de communication dont dispose votre banque :

- Téléphone Fax SMS Banque à distance
- Centre d'appel Agence virtuelle Site web institutionnel
- Page personnelle sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...)
- Mobile Banking (Application pour mobile) Mailing

23- Veillez indiquer les modes de distribution dont dispose votre banque :

- Réseau de cartes bancaires Réseau DAB/GAB
- Réseau Swift Réseau TPE (Terminal de Paiement Electronique)
- Réseau Western Union Réseau d'informations financières (Reuters)
- Réseau Banque à domicile Réseau Internet

Merci pour le temps consacré

Mme CHAREF Leila

ANNEXE 2

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H1-1
(GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Fidélisation2, Fidélisation1)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1 : GRC	1,000					
C2 : GRC1	0,636	1,000				
C3 : GRC2	0,302	0,491	1,000			
C4 : GRC3	0,301	0,390	0,389	1,000		
C5 : Fidélisation2	0,421	0,508	0,184	0,330	1,000	
C6 : Fidélisation1	0,243	0,261	0,299	0,238	0,479	1,000

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6
Valeur propre	2,854	0,931	0,839	0,66	0,438	0,274
% expliqué	47,561%	15,519%	13,989%	11,061%	7,303%	4,568%
% cumulé	47,561%	63,079%	77,069%	88,129%	95,432%	100,000%

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6
GRC	0,727	0,114	-0,512	-0,088	-0,395	0,182
GRC1	0,827	0,209	-0,288	-0,107	0,197	-0,373
GRC2	0,633	0,442	0,430	-0,397	0,151	0,196
GRC3	0,627	0,267	0,349	0,628	-0,137	-0,030
Fidé2	0,716	-0,493	-0,160	0,199	0,368	0,209
Fidé1	0,579	-0,604	0,403	-0,229	-0,257	-0,136

ANNEXE 3

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H1-2

(GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Performance, Performancel, Performance2)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
C1 : GRC	1,000						
C2 : GRC1	0,636	1,000					
C3 : GRC2	0,302	0,491	1,000				
C4 : GRC3	0,301	0,390	0,389	1,000			
C5 : Performance	0,301	0,440	0,392	0,347	1,000		
C6 : Performancel	0,283	1,000	0,407	0,546	0,022	0,250	
C7 : Performance2	0,504	0,343	1,000	0,288	0,348	0,361	0,333

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
Valeur propre	3,225	1,075	0,836	0,673	0,499		
% expliqué	46,072%	15,354%	11,936%	9,613%	7,131%		
% cumulé	46,072%	61,427%	73,363%	82,976%	90,107%		

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
GRC	0,695	-0,350	-0,364	-0,170	0,111	-0,452	
GRC1	0,832	-0,228	-0,273	-0,119	-0,085	0,198	
GRC2	0,622	0,557	-0,356	-0,190	0,114	0,298	
GRC3	0,623	0,253	-0,103	0,724	-0,033	-0,107	
Performance	0,692	0,261	0,365	-0,197	-0,510		
Performancel	0,598	-0,645	0,263	0,144	-0,009		
Performance2	0,663	0,203	0,537	-0,100	0,453		

ANNEXE 4

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H1-3

(GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Rentabilité, Rentabilité1, Rentabilité2, Rentabilité3, Rentabilité4)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
C1 : GRC	1,000								
C2 : GRC1	0,635	1,000							
C3 : GRC2	0,300	0,490	1,000						
C4 : GRC3	0,306	0,395	0,393	1,000					
C5 : Rentabilité	0,339	0,219	0,283	0,453	1,000				
C6 : Rentabilité1	0,230	0,400	0,449	0,177	0,213	1,000			
C7 : Rentabilité2	0,209	0,508	0,449	0,331	0,106	0,207	1,000		
C8 : Rentabilité3	0,044	-0,055	-0,291	-0,072	-0,075	-0,016	-	1,000	
C9 : Rentabilité4	0,129	0,155	-0,080	0,034	0,119	0,160			1,000

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9
Valeur propre	0,532	0,513	3,096	0,434	1,572	0,228	1,174	0,854	0,597
% expliqué	5,909%	34,405%	17,462%	4,824%	13,044%	9,488%	6,631%		
% cumulé	86,939%	92,640%	51,867%	64,911%	74,399%	81,030%			

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9
GRC	0,774	-0,138	-0,310	0,162	-0,110	-0,265	-0,040	-0,061	-0,414
GRC1	0,789	-0,168	-0,064	-0,203	0,000	0,289	-0,428	-0,109	-0,159
GRC2	0,587	0,432	0,094	0,085	0,486	-0,424	0,060	0,157	
GRC3	0,629	-0,379	0,215	0,042	0,423	0,215	-0,231	0,361	
Rentabilité	0,244	0,564	0,227	-0,173	0,159	0,329	0,625	0,096	-
Rentabilité1	0,250	-0,023	0,650	-0,292	0,056	-0,502	0,012	0,401	
Rentabilité2	0,166	0,237	0,596	0,282	-0,001	-0,589	0,191	-0,289	
Rentabilité3	-0,122	-0,154	0,822	0,088	-0,249	-0,195	-0,106	-0,385	
Rentabilité4	-0,126	-0,142	0,120	0,318	0,844	-0,041	-0,069	0,351	

ANNEXE 5

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H1-4

(GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Avantage concurrentiel, Avantage concurrentiell, Avantage concurrentiel2)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
C1 : GRC	1,000						
C2 : GRC1	0,636	1,000					
C3 : GRC2	0,302	0,491	1,000				
C4 : GRC3	0,301	0,390	0,389	1,000			
C5 : Avantage concurrentiel	0,204	0,395	0,276	0,250	1,000		
C6 : Avantage concurrentiell	0,363	0,498	0,231	0,276	0,460	1,000	
C7 : Avantage concurrentiel2	0,301	0,437	0,081	0,211	0,421	0,606	1,000

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
Valeur propre	3,194	1,155	0,821	0,659	0,503	0,380	0,287
% expliqué	45,631%	16,501%	11,734%	9,415%	7,190%	5,430%	4,100%
% cumulé	45,631%	62,132%	73,865%	83,280%	90,470%	95,900%	100,000%

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
GRC	0,672	0,224	-0,598	-0,036	-0,265	-0,074	0,254
GRC1	0,838	0,175	-0,237	-0,143	-0,010	0,117	-0,421
GRC2	0,564	0,589	0,279	-0,328	0,342	0,072	0,166
GRC3	0,571	0,402	0,299	0,640	-0,118	-0,013	-0,011
Avantage concurrentiel	0,633	-0,291	0,487	-0,298	-	0,434	-0,013
Avantage concurrentiell	0,748	-0,400	0,006	0,055	0,279	-0,447	-0,014
Avantage concurrentiel2	0,662	-0,567	-0,061	0,168	0,190	0,394	0,127

ANNEXE 6

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H2-1

(GRC, GRC1, GRC2, GRC3, Choix du logiciel CRM, Choix du logiciel CRM1, Choix du logiciel CRM2, Choix du logiciel CRM3, Choix du logiciel CRM4, Choix du logiciel CRM5, Choix du logiciel CRM6)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
C1 : GRC	1,000										
C2 : GRC1	0,634	1,000									
C3 : GRC2	0,294	0,489	1,000								
C4 : GRC3	0,306	0,394	0,394	1,000							
C5 : Choix du logiciel CRM	0,289	0,493	0,262	0,215	1,000						
C6 : Choix du logiciel CRM1	0,213	0,175	0,222	0,122	0,345	1,000					
C7 : Choix du logiciel CRM2	0,362	0,289	0,190	0,196	0,247	0,492	1,000				
C8 : Choix du logiciel CRM3	0,181	0,190	0,357	0,042	0,269	0,302	0,161	1,000			
C9 : Choix du logiciel CRM4	0,299	0,013	-0,011	0,086	0,110	0,291	0,437	0,294	1,000		
C10 : Choix du logiciel CRM5	-0,177	-0,084	0,301	0,195	0,014	0,161	0,004	0,135	0,210	1,000	
C11 : Choix du logiciel CRM6	0,261	0,339	0,208	0,222	0,190	0,076	0,032	0,164	0,314	0,355	1,000

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10
f11										
Valeur propre		3,391		1,513		1,427		1,067		0,931
0,763	0,571	0,460		0,379		0,286		0,212		
% expliqué	30,829%		13,752%		12,973%		9,697%		8,460%	
6,934%	5,192%		4,180%		3,447%		2,604%		1,931%	
% cumulé	30,829%		44,581%		57,554%		67,251%		75,712%	
82,646%	87,838%		92,018%		95,465%		98,069%		100,000%	

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10
f11										
GRC	0,677	-0,365		-0,217		0,353		0,089		-0,212
	-0,112	-0,111		-0,324		-0,125		0,195		
GRC1	0,731	-0,533		0,089		0,061		0,098		0,051
	-0,155	0,062		0,061		-0,141		-0,327		
GRC2	0,624	-0,116		0,420		-0,376		-0,089		-0,320
	-0,212	0,158		-0,051		0,306		0,046		
GRC3	0,527	-0,202		0,359		0,111		-0,511		-0,076
	0,478	-0,193		0,086		-0,006		0,010		
Choix du logiciel CRM	0,603			-0,186		-0,090				-0,269
	0,214	0,580		0,261		0,217		-0,103		0,054
										0,098

Choix du logiciel CRM1	0,552	0,334	-0,363	-0,350	-
	0,195	0,226	-0,196	-0,436	-0,059
					0,062
Choix du logiciel CRM2	0,582	0,161	-0,530	0,034	-
	0,381	-0,054	-0,133	0,277	0,297
					-0,107
Choix du logiciel CRM3	0,490	0,295	-0,033	-0,387	
	0,531	-0,368	0,231	-0,086	0,142
					-0,157
Choix du logiciel CRM4	0,449	0,584	-0,306	0,439	
	0,072	-0,120	0,204	0,136	-0,156
					0,194
Choix du logiciel CRM5	0,226	0,631	0,595	-0,068	-
	0,195	0,109	-0,107	0,141	-0,203
					-0,262
Choix du logiciel CRM6	0,480	0,207	0,443	0,492	
	0,301	0,234	-0,173	-0,144	0,270
					0,091
					0,104

ANNEXE 7

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H2-2 (GRC, GRC1, GRC2, GRC3, NTIC, NTIC1, NTIC2)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
C1 : GRC	1,000						
C2 : GRC1	0,634	1,000					
C3 : GRC2	0,294	0,489	1,000				
C4 : GRC3	0,306	0,394	0,394	1,000			
C5 : NTIC	0,189	0,271	0,281	0,169	1,000		
C6 : NTIC1	0,317	0,336	0,327	0,297	0,446	1,000	
C7 : NTIC2	0,377	0,359	0,281	0,106	0,282	0,472	1,000

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
Valeur propre	3,038	1,065	0,889	0,635	0,628		
% expliqué	43,406%	15,219%	12,704%	9,068%	8,968%		
% cumulé	43,406%	58,625%	71,328%	80,396%	89,365%		

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7
GRC	0,699	-0,262	-0,479	-0,239	0,193	-0,080	
GRC1	0,784	-0,319	-0,212	-0,230	-0,090	-0,045	
GRC2	0,671	-0,215	0,307	0,134	-0,594	-0,111	
GRC3	0,565	-0,468	0,448	0,227	0,382	0,252	
NTIC	0,546	0,521	0,372	-0,504	0,010	0,191	
NTIC1	0,692	0,431	0,133	0,247	0,265	-0,429	
NTIC2	0,624	0,415	-0,405	0,374	-0,112	0,347	

ANNEXE 8

Analyse en composantes principales de l'hypothèse H2-3

(Choix du logiciel CRM, Choix du logiciel CRM1, Choix du logiciel CRM2, NTIC Avantage concurrentiel, Choix du logiciel CRM3, Choix du logiciel CRM4, Choix du logiciel CRM5, Choix du logiciel CRM6, NTIC, NTIC1, NTIC Avantage, NTIC2, NTIC Avantage concurrentiel2)

Matrice des corrélations

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12
C13												
C1 : Choix du logiciel CRM	1,000											
C2 : Choix du logiciel CRM1	0,345	1,000										
C3 : Choix du logiciel CRM2	0,247	0,492	1,000									
C4 : NTIC Avantage concurrentiel	0,326	0,451	0,737	1,000								
C5 : Choix du logiciel CRM3	0,269	0,302	0,161	0,278	1,000							
C6 : Choix du logiciel CRM4	0,110	0,291	0,437	0,447	0,294	1,000						
C7 : Choix du logiciel CRM5	0,014	0,161	0,004	0,231	0,135	0,210	1,000					
C8 : Choix du logiciel CRM6	0,190	0,076	0,032	0,156	0,164	0,314	0,355	1,000				
C9 : NTIC	0,439	0,274	0,044	0,281	0,232	0,302	0,331	1,000				
C10 : NTIC1	0,432	0,379	0,295	0,433	0,223	0,109	0,114	0,446	1,000			
C11 : NTIC Avantage	0,518	0,330	0,158	0,353	0,248	0,168	0,349	0,342	0,617	0,393	1,000	
C12 : NTIC2	0,411	0,205	0,456	0,459	0,213	-0,017	0,023	0,282	0,472	0,583	1,000	
C13 : NTIC Avantage concurrentiel2	0,524	0,157	0,260	0,376	0,362	0,185	0,100	-0,050	0,146	0,319	0,376	1,000

Variance expliquée par les composantes

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10
f11	f12	f13								
Valeur propre	4,616	1,655	1,557	0,897	0,871					
0,714	0,646	0,486	0,442	0,402	0,366	0,213				
0,134										
% expliqué	35,509%	12,731%	11,980%	6,900%	6,698%					
5,491%	4,970%	3,740%	3,403%	3,091%	2,817%					
1,636%	1,033%									
% cumulé	35,509%	48,2								
40%	60,220%	67,120%	73,819%	79,310%	84,280%	88,020%				
91,422%	94,514%	97,331%	98,967%	100,000%						

Coordonnées des variables

	f1	f2	f3	f4	f5	f6	f7	f8	f9	f10
f11	f12	f13								

Choix du logiciel CRM	0,665	-0,041	-0,377	-0,196		
0,042	-0,307	-0,260	0,060	0,297	0,228	0,256
	-0,026	0,039				
Choix du logiciel CRM1	0,586	0,183	0,296	-0,504	-	
0,244	-0,119	-0,257	-0,135	-0,286	0,070	-0,171
	-0,004	0,091				
Choix du logiciel CRM2	0,587	0,602	0,355	0,154	-	
0,076	-0,022	-0,160	-0,019	0,043	-0,145	0,090
	-0,216	-0,184				
NTIC Avantage concurrentiel	0,736	0,321	0,320	0,152		
	-0,114	0,096	-0,057	0,144	0,242	-0,217
	-0,036	0,251	0,118			
Choix du logiciel CRM3	0,464	-0,087	0,164	-0,459		
0,649	0,269	0,037	0,193	-0,016	-0,066	0,013
	0,002	-0,053				
Choix du logiciel CRM4	0,489	0,048	0,586	0,194		
0,269	-0,182	0,319	-0,272	0,051	0,301	-0,019
	0,052	-0,001				
Choix du logiciel CRM5	0,289	-0,583	0,425	0,091	-	
0,310	0,417	-0,100	0,173	0,107	0,227	-0,025
	-0,117	0,008				
Choix du logiciel CRM6	0,355	-0,590	0,255	0,344		
0,197	-0,387	-0,186	0,182	-0,237	-0,160	0,047
	-0,029	0,041				
NTIC	0,633	-0,487	-0,131	-0,176	-0,094	-0,080
	0,250	-0,251	0,224	-0,289	-0,124	-0,150
						0,036
NTIC1	0,664	0,065	-0,158	-0,125	-0,322	-0,167
	0,479	0,347	-0,149	0,054	0,041	0,030
						-0,075
NTIC Avantage	0,740	-0,361	-0,260	0,063	-0,102	
	0,197	-0,126	-0,268	-0,147	-0,025	0,136
		-0,166				0,211
NTIC2	0,703	0,269	-0,347	0,245	0,105	0,306
	0,111	-0,079	-0,215	0,011	0,177	-0,129
						0,187
NTIC Avantage concurrentiel2	0,630	0,109	-0,504	0,267		
	0,167	-0,002	-0,128	0,088	0,030	0,133
		-0,018	-0,051			-0,438

Table des matières

<i>Introduction générale</i>	01
<i>Première partie : La relation Client-Banque : Du traditionnel</i>	
<i>au relationnel</i>	11
<i>Chapitre 1: Le marketing relationnel dans le secteur bancaire</i>	13
<i>Introduction</i>	14
<i>Section I : Réflexions générales sur le marketing bancaire</i>	15
I-1-Définition et spécificité du marketing bancaire	15
1-1-1 Définition du marketing bancaire.....	15
1-1-2 Les particularités du produit bancaire.....	17
I-2 Le mix du marketing bancaire.....	18
1-2-1 Le marketing mix	18
1-2-2 Le mix du marketing bancaire.....	21
I-3 L'évolution du marketing bancaire.....	22
1-3-1 L'histoire du marketing bancaire.....	22
1-3-2 Le marketing bancaire de demain.....	24
<i>Section II : Définition et évolution du marketing relationnel dans</i>	
<i>le secteur bancaire</i>	26
II-1 Définition du marketing relationnel.....	26
II-2 L'évolution de marketing relationnel.....	29
2-2-1 Le marketing de base de données (data base marketing).....	29
2-2-1-1 Qu'est qu'une base de données marketing ?.....	30
2-2-1-2 Rôles et types des bases de données marketing.....	31

2-2-1-3 Le datamining.....	33
2-2-2 Le marketing one to one (one to one marketing).....	34
2-2-2-1 Définition du marketing one to one.....	34
2-2-2-2 Caractéristiques du marketing one ton one.....	35
2-2-3 Le marketing situationnel (Situationnel Marketing).....	37
2-2-4 Le e-marketing (E- marketing).....	37
2-2-4-1 Définition.....	37
2-2-4-2 Le marketing mix de e-marketing.....	38
II-3 Le rôle du marketing relationnel.....	39
2-3-1 Le marketing relationnel de proactivité.....	39
2-3-2 Le marketing relationnel de l'adaptabilité.....	40
2-3-3-Le marketing relationnel de fidélisation.....	40
2-3-4-Le marketing relationnel de partenariat.....	40
II-4 Le marketing relationnel dans la banque : efficacité et limites.....	41
2-4-1 Principes d'efficacité du marketing relationnel.....	41
2-4-2 Les limites du marketing relationnel.....	42
Conclusion	44
Chapitre 2 : Les particularités du client bancaire	45
Introduction	46
Section I : Le concept du client bancaire	47
I-1 Qu'est ce qu'un client ?.....	47
I-2 Les traits du client.....	48
I-3 Définition du client bancaire.....	48
I-4 Le comportement d'achat du client bancaire.....	50

1-4-1 L'intention d'achat.....	50
1-4-2 La décision d'achat chez le client bancaire.....	52
Section II: De la satisfaction à la fidélisation du client bancaire.....	54
II-1 Définition de la satisfaction client.....	54
II-2 Mesurer la satisfaction du client bancaire.....	55
II-3 La fidélisation du client bancaire, fruit de satisfaction et levier de rentabilité.	57
2-3-1 La fidélisation et la satisfaction.....	58
2-3-2 La fidélisation et la rentabilité.....	61
Conclusion.....	63
Chapitre 3 : Le Customer Relationship Management (CRM) dans	
la banque.....	64
Introduction.....	65
Section I : Définition et périmètres du CRM.....	66
1-1 Définition du CRM.....	66
1-2 Les périmètres du CRM.....	70
1-2-1 La Customer Connection.....	70
1-2-2 La capitalisation de la valeur client.....	73
1-2-2-1 Définition de la valeur client et importance.....	73
1-2-2-2 Calcul de la valeur client.....	75
1-2-2-3 Le management de la Valeur client.....	77
Section II : Types et analyses du CRM.....	79
II-1 Les formes du CRM.....	79
2-1-1 Le CRM analytique.....	80
2-1-2 Le CRM opérationnel.....	81

2-1-3 Le CRM collaboratif	82
II-2 L'analyse CRM.....	83
2-2-1 La CRM-House (entrepôt de données).....	83
2-2-2 L'analyse de rentabilité des clients.....	84
2-2-3 Modèles d'analyse CRM.....	85
2-2-4 Portfolio de la fidélité et de la rentabilité des clients.....	87
2-2-5 La pyramide clients.....	88
II-3 Avantages et limites de la gestion de la relation client dans les banques	89
<i>Conclusion</i>	93
<i>Deuxième partie : Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) dans le secteur bancaire</i>	94
<i>Chapitre 4 : Les NTIC au service de la relation Client-Banque</i>	97
<i>Introduction</i>	98
<i>Section I : Notions générales sur les NTIC</i>	99
<i>Introduction</i>	99
I-1 Une tentative de définition des NTIC	100
I-2 Caractéristiques et outils des NTIC.....	103
1-2-1 Les caractéristiques des NTIC	104
1-2-2 Les outils des NTIC.....	107
1-2-2-1 L'ordinateur (computer).....	108
1-2-2-2 Les réseaux informatiques.....	110
1-2-2-3 Les espaces de communication.....	115
1-2-2-3-1 Intranet.....	115
1-2-2-3-2 Extranet.....	118

1-2-2-3-3 Internet.....	119
Section II : Les NTIC dans la banque.....	125
II-1 Les services et produits offerts par les NTIC dans le milieu bancaire	125
2-1-1 Les services automatisés.....	126
2-1-1-1 Services offerts en liaison interactive.....	126
2-1-1-2 Services offerts en liaison COM-COM.....	127
2-1-2 Les produits automatisés.....	128
2-1-2-1 Cartes de crédit et de débit.....	128
2-1-2-2 L'automate de banque (Automated Teller Machine-ATM).....	130
2-1-2-3 La Carte Virtuelle Dynamique (CVD).....	130
2-1-2-4 Le Terminal de Paiement Electronique (TPE, ou Terminal Point of Sales- POS-).....	131
2-1-2-5 La Banque Electronique « e-banking ».....	133
2-1-2-5-1 Le Home Banking, Banque à Domicile.....	134
2-1-2-5-2 Le Mobile Banking (M-Banking).....	135
2-1-2-5-3 La Banque virtuelle, La banque Internet (Virtual Bank).....	136
2-1-2-5-4 Le Telephone Banking: (T-Banking, la banque par téléphone).....	138
2-1-2-5-5 Avantages et limites de la banque électronique.....	142
Conclusion.....	144
Chapitre 5 : Les NTIC dans la Gestion de la Relation Client.....	145
Introduction.....	146
Section I : NTIC et Système d'Information.....	147

1-1 Définition du Système d'information (S.I).....	147
I-2 La contribution des NTIC dans les Systèmes d'information.....	149
1-3 Les objectifs des S.I.....	149
1-4 Les particularités du système d'information bancaire.....	150
Section II : Les logiciels CRM, un marché promettant.....	153
II-1 Définition du logiciel CRM.....	153
II-2 Critères de choix et démarche de la mise en place d'un logiciel CRM.....	155
II-3 Le marché des logiciels CRM	157
Conclusion.....	160
Chapitre 6 :L'e-CRM, la révolution technologique du CRM.....	161
Introduction.....	162
Section I : L'e-CRM, ou le CRM via le canal internet.....	163
I-1 Définition de l'e-CRM.....	163
I-2 Les composantes de l'e-CRM.....	164
I-3 Objectifs et intérêts de l'e-CRM	166
Section II : Gestion et implications d'un projet e-CRM.....	169
II-1 Implantation d'un projet e-CRM.....	169
II-2 Raisons d'échec du projet e-CRM.....	170
Conclusion.....	172
<u>Troisième partie : Etude empirique : du cadre conceptuel à la discussion des résultats.....</u>	173
Chapitre 7 : Méthodologie de l'analyse quantitative.....	176
Introduction.....	177
Section I : Du cadre conceptuel au cadre opérationnel.....	178

I-1 Les hypothèses de recherche	178
1-1-1 L'hypothèse H1	179
1-1-2 L'hypothèse H2	180
I-2 Conception et méthodologie de l'administration du questionnaire.....	181
Section II : Les résultats préliminaires de l'enquête.....	183
II-1 La structure de l'échantillon.....	183
2-1-1 Les caractéristiques techniques.....	183
2-1-1-1 La population visée	183
2-1-1-2 La méthode d'échantillonnage.....	184
2-1-1-3 La taille de l'échantillon.....	184
2-1-2 Description de l'échantillon.....	185
2-1-2-1 Description de l'échantillon selon l'item « banque » et « type de banque ».....	185
2-1-2-2 Description de l'échantillon selon l'item « poste occupé ».....	187
II-2 Les analyses quantitatives préliminaires	190
2-2-1 Description des différents items de la 1 ^{ère} partie du questionnaire.	190
2-2-1-1 Description de l'item « cellule (GRC) ».....	190
2-2-1-2 Description de l'item « indépendance de la cellule (GRC) ».....	192
2-2-1-3 Description de l'item « responsable de la cellule (GRC) ».....	193
2-2-1-4 Description de l'item « formation de l'équipe (GRC) ».....	193
2-2-1-5 Description de l'item « évaluation périodique ».....	193
2-2-1-6 Description de l'item « fréquence de l'évaluation périodique »...	194
2-2-1-7 Description de l'item « projet d'implantation d'un système de (GRC) ».....	195

2-2-1-8 Description de l'item « responsable de la non de la cellule (GRC)».....	195
2-2-1-9 Description de l'item « études réalisées ».....	196
2-2-1-10 Description de l'item « programmes de fidélisation »...	196
2-2-1-11 Description de l'item «programme de fidélisation/type de banque ».....	197
2-2-1-12 Description de l'item « type de la base de données ».....	197
2-2-1-13 Description de l'item « type de la base de données /type de banque ».....	198
2-2-2 Description des items de la partie (3) du questionnaire.....	199
2-2-2-1 Description de l'item « moyens de communication »...	199
2-2-2-2 Description de l'item « modes de distribution ».....	201
Conclusion	204
Chapitre 8 : L'analyse quantitative, tests des hypothèses, et discussion des résultats	205
Introduction	206
Section I : Les éléments préliminaires à la présentation des résultats	207
I-1Le recodage des variables.....	207
I-2Validation de l'instrument de mesure : définition et démarche.....	207
1-2-1La fiabilité de l'instrument de mesure.....	207
1-2-2La validité de l'instrument de mesure.....	210
1-2-3La démarche suivie.....	211
Section II : Test des hypothèses et résultats de l'étude	212
II-1 Quelques notions à propos de l'Analyse en Composantes Principales.....	212
II-2 Test des hypothèses	213

2-2-1	Test de l'hypothèse principale H1	213
2-1-1-1	Test de l'hypothèse H1-1.....	213
2-1-1-2	Test de l'hypothèse H1-2.....	218
2-1-1-3	Test de l'hypothèse H1-3.....	223
2-1-1-4	Test de l'hypothèse H1-4.....	228
2-2-2	Test de l'hypothèse principale H2.....	234
2-2-2-1	Test de l'hypothèse H2-1.....	234
2-2-2-2	Test de l'hypothèse H2-2.....	239
2-2-2-3	Test de l'hypothèse H2-3.....	243
2-2-2-4	Test de l'hypothèse H2.....	248
Section III : Discussion des résultats.....		249
III-1	Discussion des résultats de la partie 1 du questionnaire	249
III-1-1	Existence d'une cellule CRM.....	250
III-1-2	Indépendance de la cellule CRM.....	250
III-1-3	Responsable de la cellule CRM.....	251
III-1-4	Formation et évaluation périodique de l'équipe CRM.....	251
III-1-5	Implantation future d'un projet CRM.....	251
III-1-6	Etude d'analyse et CRM.....	252
III-1-7	CRM et fidéliation.....	252
III-1-8	CRM et base de données.....	253
III-1-9	CRM et système de gestion de base de données (SGBD).....	254
III-2	Discussions des résultats de la partie 3 du questionnaire.....	254

III-3 Discussion des résultats de test des hypothèses de la recherche.....	255
3-3-1 CRM et fidélisation du client bancaire.....	255
3-3-2 CRM et performance.....	256
3-3-3 CRM et rentabilité.....	256
3-3-4 CRM et avantage concurrentiel.....	256
3-3-5 Choix du logiciel CRM et réussite d'implantation d'un système CRM.....	257
3-3-6 CRM et canaux de communication online.....	258
3-3-7 NTIC et avantage compétitif.....	258
3-3-8 NTIC et CRM.....	259
<i>Conclusion</i>	260
<i>Conclusion générale</i>	261
<i>Bibliographie</i>	266
<i>Webgraphie</i>	277
<i>Liste des figures</i>	279
<i>Liste des tableaux</i>	280
<i>Annexe</i>	284

Résumé :

Cette thèse porte sur deux principaux sujets, la Gestion de la Relation Client (CRM) et les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). L'enjeu est d'étudier l'impact des NTIC sur le CRM dans le milieu bancaire. Ce dernier étant marqué par de profonds changements, est en quête de nouveaux outils et de nouvelles stratégies dans le but de gérer au mieux la relation avec ses clients. A l'ère Internet, le client bancaire est devenu moins présent physiquement mais plus pressant virtuellement, plus mobile et plus exigeant. Son comportement est donc en perpétuelle mutation au gré des évolutions technologiques. Donc, la gestion de la relation client bancaire doit s'adapter et anticiper sur les évolutions. Un questionnaire administré à un échantillon de banques commerciales dans la wilaya de Sidi Bel Abbès, a permis de collecter les données nécessaires pour tester nos hypothèses de recherche. Ainsi, les résultats de cette recherche ont permis de mettre en évidence l'impact positif des NTIC sur le CRM dans les banques.

Mots clés : NTIC, CRM, banque commerciale, client bancaire

Summary:

This thesis focuses on two main topics, the Customer Relationship Management (CRM) and the New Technologies of Information and Communication (NTIC). The challenge is to study the impact of ICT on the CRM in banking. This latter being marked by profound changes, is looking for new tools and new strategies in order to better manage the relationship with its customers. In the Internet age, the banking customer has become less physically present but virtually more pressing, more mobile and more demanding. His behavior is constantly changing as technology changes. So the management of the bank customer relationship must adapt and anticipate developments. A questionnaire administered to a sample of commercial banks in the wilaya of Sidi Bel Abbes, helped collect the data necessary to test our research hypotheses. Thus, the results of this research have helped to highlight the positive impact of ICT on the CRM in banks.

Key words: NICT, CRM, commercial bank, banking customer.

ملخص

تركز هذه الأطروحة على موضوعين أساسيين، هما، التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصالات و ادارة علاقة العملاء، و يتمثل هدفنا الرئيسي في دراسة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على ادارة علاقة العملاء في القطاع البنكي. حيث عرف هذا الاخير تغيرات كثيرة في السنوات الأخيرة لذا اصبح من الضروري على البنوك ان تبحث على وسائل و استراتيجيات جديدة من اجل ادارة افضل للعلاقة مع عملائها بسبب تغير سلوكهم خاصة في ظل التطورات التكنولوجية الجديدة. لاختبار فرضيات الدراسة، تم توزيع استبيانات على عينة من البنوك التجارية بولاية سيدي بلعباس، وبعد تحليل النتائج استنتجنا أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لها تأثير ايجابي على ادارة علاقة العملاء في البنوك التجارية.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصالات، ادارة علاقة العملاء، بنك تجاري، عميل بنك