

Sommaire

Problématique et introduction générale.....01

CHAPITRE 1: La Gestion de la Relation Client

SECTION 1: Le CRM, qu'est-ce que c'est ?.....
.....**05**

SECTION 2. Les Rôles du CRM.....13

SECTION 3: Développement et enjeux
.....**20**

SECTION 4 : L'e-CRM : la Relation Client sur INTERNET 25

CHAPITRE 2: La Particularité du CRM dans les entreprises des Services

SECTION 1: Le client au coeur du Marketing des services32

SECTION 2: 1.L'implication du CRM dans la servuction..... 36

CHAPITRE 3: Le CRM dans la banque

SECTION 1: La démarche de mise en oeuvre d'un CRM dans les banques.....43

SECTION 2: Evaluation d'un système CRM.....	49
---	----

CHAPITRE 4 : Le CRM au sein de la banque Natixis Algérie

SECTION 1 : La Banque Natixis Algérie.....	54
SECTION 2: La place du CRM Au sein de la Banque Natixis Algérie.....	60
SECTION 3 : Enquête et analyse des résultats	65
Conclusion Générale.....	78

Résumé

Face à des concurrents de plus en plus ardues, et à une clientèle mieux informée et plus exigeante, les entreprises n'ont désormais qu'un seul objectif en tête : conserver leurs parts de marché, et surtout leurs parts de clients. Pour réaliser leur but, les banques doivent implanter une stratégie de gestion de relation client. Ainsi, ce mémoire vise à mettre la lumière sur l'importance de la gestion de la relation client dans les banques, afin de mieux connaître leurs clients, répondre à leurs besoins et à les fidéliser tout en augmentant leurs profitabilités.

Mots clés : Banque, Client, Marketing Relationnel, Gestion De La Relation Client,

Satisfaction, Confiance, Fidélisation.

Abstract:

In front of an arduous competition, and a more informed and demanding customers, banks now have one goal in mind; maintain their market share, and especially their customers share. To achieve their goal, banks must implement a customer relationship management strategy. Thus, this article aims to shed light on the importance of customer relationship management in banks, in order to better know their customers, satisfy their needs, and make of them loyal customers while increasing their profitability.

Keywords:

Bank, Customer, relationship marketing, customer relationship management, satisfaction, trust, loyalty.

Introduction Générale

Le client est généralement la principale source de revenus pour les entreprises .Or, avec le changement de l'économie dû notamment à l'intégration des nouvelles technologies dans les Relations Client-entreprise, la concurrence devient de plus en plus serrée et les clients peuvent ainsi désormais se permettre de choisir leur fournisseur ou d'en changer par un simple clic.

Les critères de choix des clients sont notamment des critères financiers, de réactivité de l'entreprise mais également des critères purement affectifs (besoin de reconnaissance, besoin d'être écoutés ...).Ainsi dans un monde de plus en plus concurrentiel les entreprises souhaitant augmenter leurs bénéfices ont plusieurs alternatives :

- Augmenter la marge sur chaque client
- Augmenter le nombre de clients
- Augmenter le cycle de vie du client c'est-à-dire le fidéliser

Les nouvelles technologies permettent aux entreprises de mieux connaître leur clientèle et gagner leur fidélité en utilisant les informations les concernant de telle manière à mieux cerner leurs besoins et donc pour mieux y répondre.

Les entreprises se concurrencent pour préserver la fidélité de leurs clients et pour attirer de nouveaux clients. En effet, certaines entreprises ont réussi à dominer leurs concurrents et à prouver leur efficacité dans ce domaine grâce à l'implantation des principes du marketing relationnel en utilisant les applications de la Gestion de La Relation Client (Customer Relationship Management) basées sur la stratégie et la technologie.

Notre problématique est centrée sur la question suivante :

Est-ce que la banque Natixis Algérie a mis en place une stratégie de Gestion de Relation Client qui permet de fidéliser les clients et faire face à la concurrence ?

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

En quoi consiste Le CRM ? Quels sont ses enjeux ? Quelles sont les avantages liés à son instauration au niveau des banques en Algérie (cas de la banque Natixis Algérie)? Et où sommes-nous de cette approche du Marketing?

Cette question centrale, nous conduira à formuler les hypothèses suivantes:

Hypothèse 1: face aux mutations profondes que connaissent les banques algériennes. La gestion de la Relation Client est devenue une composante indispensable à la stratégie bancaire.

Hypothèse 2: Afin d'établir une relation pérenne avec les meilleurs clients, la banque Natixis Algérie doit être muni d'un certain nombre d'outil, indispensables à sa démarche.

Dans le but de vérifier nos hypothèses et de répondre à notre question principale, nous avons choisi de mener notre étude de terrain auprès de la banque Natixis Algérie une banque qui arrive en apportant son savoir-faire en matière de gestion de la relation client .

Ce travail que je propose, intitulé« La Gestion de la Relation Client dans les services », essayera de dévoiler ce thème d'une part théoriquement et d'autre part par une étude de cas concrète à travers une démarche de deux grandes parties.

La première partie a pour but de cerner dans son premier chapitre la notion de Gestion de la Relation Client dans tous ses contours et son importance pour toute entreprise. Et deuxième chapitre présente la particularité de la gestion de la relation client dans le contexte des entreprises de services.

La seconde partie sous le titre « La Gestion de La Relation Client dans la Banque » présente dans son troisième chapitre la mise en oeuvre d'un CRM bancaire, et enfin le quatrième chapitre qui sera notre étude de cas au sein de la banque Natixis Algérie.

Chapitre 01 : La Gestion De La Relation Client

Introduction :

Dans notre société l'information est devenue un élément essentiel pour assurer un avantage concurrentiel aux entités qui savent l'utiliser s'est le constat qui explique pourquoi les entreprise se précipitent à mettre en place des systèmes de collecte et de traitement de données toujours plus performant.

D'un autre côté, le marketing a beaucoup évolué, passant du marketing de masse au marketing personnalisé : « one to one ». La notion C.R.M (Customer Relationship Management) n'est pas novatrice car elle répond l'ensemble des processus de prospection et de fidélisation existant. Le C.R.M est une stratégie d'entreprise centrée sur les prospects et clients. Elle se met en oeuvre tactiquement dans le but d'acquérir de nouveaux clients, étendre la relation commerciale avec eux et les fidéliser.

Et donc, la satisfaction du client et plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises de la relation client, comprendre les clients et leurs attentes, les fidéliser, les encourager à consommer d'avantages. Le C.R.M a pour objet d'identifier, attirer et conserver les meilleurs clients et d'en retirer un chiffre d'affaires et rentabilité. Ainsi le C.R.M englobe l'ensemble des activités et des processus que doit mettre en place une entreprise pour intégrer avec ses clients et ses prospects afin de leur fournir des produits et des services personnalisés adaptés à ses besoins. Les entreprises ont de plus en plus recours à une approche de type de C.R.M, afin de différencier.

En effet, la banalisation de l'offre, une exigence accrue du client les entreprises à faire évoluer leur offre dans le sens d'une plus grande personnalisation. Afin de parvenir à cet objectif,

l'entreprise est tenue de s'adapter à la profession des canaux d'accès parallèles et en particulier internet.

Il serait important de nous centrer sur les caractéristiques et les outils du C.R.M afin de comprendre les objectifs de son utilisation.

Section 01 : Généralité Sur le CRM

1.1. Définition du C.R.M

« La Gestion de la relation client (G.R.C ou C.R.M de l'expression anglaise Customer Relationship Management) consiste à rassembler des informations détaillées et individualisées sur les clients et gérer avec soin tous les moments de contact avec eux en vue de maximiser leur fidélité à l'entreprise. »

« CRM ou GRC Customer Relationship Management ou Gestion de la Relation Client est un ensemble de processus et d'outils permettant une approche globale qui vise à apporter une réponse adoptée aux attentes du client ou du prospect, par l'intervenant compétent, au moment opportun et à travers le bon canal. »

Le CRM regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client. Il regroupe à la fois des techniques d'analyse des données clients, des opérations marketing et des opérations de support. Le CRM utilise tous les canaux de contacts disponibles avec le client.

Dans un sens plus restrictif, le CRM peut désigner l'ensemble du dispositif informatique consacré à la gestion de la relation client.

1.2. L'histoire de la relation client : d'une orientation produit à une orientation client

· Les années 50-60 l'ère préindustrielle : la relation de proximité

L'ère préindustrielle s'est terminée plus ou moins récemment selon les secteurs. Pour prendre l'exemple du commerce, l'apparition des grandes surfaces et des centrales d'achat ne date que de quelques dizaines d'années.

Auparavant le commerce à destination du grand public était avant tout fondé sur un modèle de valeur de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relation personnelle pour ne pas dire du voisinage.

· Les années 60 : Reconstruction et couche marketing

C'est la période de production de masse, il faut proposer des produits au consommateur pour répondre à une demande explosive. La demande est simple l'offre doit l'être également.

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

- Les années 70 : Segmentation du marché et masse market

C'est une période de rationalisation, des procédures d'optimisation de la production sont mises en place pour réduire les coûts de fabrication.

L'objectif est d'élargir la taille des marchés potentiels, en combinant une baisse des coûts, une amélioration des processus de vente et une création de nouveaux moyens pour toucher la clientèle. Les entreprises commencent à segmenter les clients et à élargir leur gamme de produit.

- Les années 80 : One to many : Apparition du consommateur

Les années 80 sont les années de la qualité, les exigences des consommateurs commencent à se faire sentir, pour les satisfaire il faut améliorer la qualité des produits.

Pendant plus de 30 ans les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux maîtriser leurs produits.

Dans la même période elles développaient de nouvelles techniques d'approche du client mais celle-ci restaient assez épisodique et peu industrielle.

Les années 90 : Orientation client et le one to some

Depuis le début des années 90 le marché connaît une profonde mutation avec l'inversion du paradigme marketing. Cela veut dire que c'est le passage d'une orientation produit à une orientation client. Les années 90 marquent le début de l'ère du client. Les bases de données clients se multiplient et l'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages d'une relation directe avec le client.

- Les années 2000 : Inversion des relations clients fournisseur et le one to one

Les années 2000 marquent l'intensification de cette tendance client, avec l'émergence du concept du marketing one to one. C'est-à-dire une offre spécifique pour chaque client.

Quel que soit les secteurs d'activités, les entreprises concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation client. En parallèle les technologies de l'information et des communications (TIC) orientent également vers une inversion des rôles, où le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer au distributeur à s'auto-conseiller et assurer lui-même son propre service client.³

1. 3. Ses fonctions :

Pour constituer une nouvelle chaîne de valeur sur le client, l'entreprise doit redéfinir son positionnement stratégique. En fonction des enjeux économiques de son secteur, elle doit aujourd'hui hiérarchiser ses priorités et décliner ses actions en termes d'organisation, de refonte des processus métiers et d'évolution du système d'information.

Figure 01 : les différentes technologies

Source : Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur1 Stanley Brown : « CRM - Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p 5.

Ainsi la figure ci-dessus nous présente les différentes technologies associées à une gestion intégrée de la relation client. Selon Cap Gemini, le CRM peut se diviser dans ses actions et ses objectifs par rapport au client en 4 étapes, faisant appel à des concepts et technologies variées :

1. 3.1. Connaître le client

L'entreprise doit rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments. Tous les moyens technologiques existent aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données client, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieures, et de les intégrer dans un Data Warehouse (entrepôt de données) orienté client.

1. 3.2. Choisir son client

L'étape suivante consiste à analyser ces données avec les techniques les plus évoluées - Datamining, analyse statistique et à rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le Datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses. A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle.

La centralisation des données clients doit ainsi faciliter le pilotage de toute l'activité de la société. En effet, l'informatique décisionnelle (Business Intelligence et Datamining) permet d'élaborer les diverses composantes de la stratégie (commerciale, marketing, canaux de vente, fidélisation) et fournit tous les tableaux de bord nécessaires.

Ainsi il faut différencier les clients en fonction de leur besoin et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et à en augmenter l'efficacité. Ce dialogue doit permettre de faire remonter l'information.

1. 3.3. Conquérir de nouveaux clients

La mise en oeuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Les nouveaux canaux de ventes (télévente, commerce électronique...) créent des opportunités métiers. De nouveaux outils (sales forces automation) permettent aux commerciaux de mieux gérer leur activité et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec client.

1.3.4. Fidéliser les meilleurs clients

Les programmes de fidélisation bénéficient de nouvelles possibilités technologiques telles que la carte à mémoire. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, en lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses besoins. Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel (call center) qui permet d'orchestres tous les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue unique du client nécessaire à cette relation (one to one), jusqu'au scénario personnalisé qui guide l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ces besoins. Cette qualité de service supplémentaire permet à l'entreprise d'améliorer en permanence sa connaissance du client, d'affiner sa stratégie et d'accroître son efficacité commerciale. Au-delà de ce constat, les avantages procurés par une gestion de la relation client performante sont de plusieurs natures : se montrer attentif aux besoins du client et établir des profils de rebondir à son contact.

1.4. Les enjeux d'un CRM

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes :

1.4.1. Un meilleur service clients : Les clients attendent plus de services de la part des marques. L'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, le service client sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre. Beaucoup de ces services sont adaptés à la situation de chaque client, c'est-à-dire qu'ils sont personnalisés. Le développement de ces services associés passe ainsi de plus en plus par celui d'un marketing personnalisé.

1.4.2. L'intégralité multicanal : Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et distributions auprès de leurs clients. Toutes une panoplie de canaux s'offrent à elles (représentants, points de vente, catalogues, mailing, centres d'appel, internet et autres canaux électroniques etc.)

Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise, quel que soit le canal utilisé.

Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises.

1.4.3. Le développement des ventes : Sur des marchés dont la croissance est relativement faible, la part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque.

Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service, à l'image d'un service client, mais une façon privilégiée de développer les ventes. Plutôt que de se focaliser seulement sur la part de marché (qui est un solde final qui ne permet pas d'identifier le nombre de clients qui ont quitté l'entreprise par rapport à ceux qui ont été recrutés), une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser au capital client.

1.4.4. L'accroissement de la productivité : Il existe, dans la gestion de la relation avec le client, de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées, aussi bien en matière de communication que de commercialisation.

Cette automatisation peut conduire à des réductions de coût, c'est-à-dire à des gains de productivité que recherchent constamment les entreprises. Le CRM s'inscrit dans cette perspective.

1.5. La vision stratégique du CRM

Le Customer Relationship Management, c'est d'abord et avant tout une stratégie d'entreprise, déployée suivant une méthodologie puis supportée par des technologies.

« Or, tout comme il n'y a pas de génération spontanée, la technologie en soi ne peut faire de miracles. Dès qu'on aborde les questions de stratégie d'entreprise, on pénètre dans un univers subjectif où plusieurs se sentent mal à l'aise. »

Une vision CRM, se décline sous les aspects suivants :

- Une entreprise qui met en place une politique relationnel doit se fixer des buts clairs et des objectifs mesurables qui définissent l'ambition du programme, pour éviter des actions disparates à court terme. Il s'agit précisément, ou au moins estimer les objectifs en termes de dépenses, de parts de client de rentabilité. .etc.

- Au même titre d'une bonne politique marketing, la vision relationnelle commence par la définition d'une segmentation et ciblage. Un programme relationnel ne doit pas nécessairement inclure toute les cibles du politique marketing général, on peut ne destiner le programme qu'aux meilleurs clients, ou à des segments spécifiques de clients dont on pense qu'ils répondront de façon favorable à celui-ci. Les clients n'ont pas tous la même valeur.

D'ailleurs, dans l'évaluation des clients, on devrait tenir compte non seulement de leur valeur actuelle mais aussi de leur valeur potentielle notamment en terme de perspectives de croissance.

De plus, puisque les ressources sont limitées, on gagne à les moduler en fonction de la valeur des clients. En d'autres mots, au lieu de niveler son service également entre ses clients indépendamment de leur valeur pour l'entreprise, on à plutôt intérêt à offrir un niveau de service proportionnellement à la valeur de chacun des clients.

- Le programme relationnel doit être un contrat, par le quel en échange de temps (attention) et

d'argent (achat), le client obtient de la marque des informations, des services, un dialogue, une expérience qui soient intéressants et utiles. La vision stratégique doit précisément définir le propos de la relation et les bénéfices que peut en tirer le client.

· La satisfaction des clients ne constitue pas un gage de loyauté à long terme. En fait, la satisfaction est nécessaire mais n'est pas suffisante pour conserver ses clients. Il semble que les clients privilégient la qualité de la relation humaine qu'ils ont avec du personnel de l'entreprise. Incidemment, on perd des clients essentiellement à la suite de ce que l'on pourrait qualifier de bavure relationnelle.

Ces conclusions ont un impact stratégique évident. Puisque le coût d'acquisition d'un nouveau client est largement supérieur à celui d'en conserver un, la rétention des bons clients constitue un impératif catégorique. Quant au dilemme apparent entre acquisition et rétention, il faut bien comprendre qu'une entreprise, quelle qu'elle soit, ne peut se permettre de perdre ses clients plus rapidement qu'elle en acquiert.

En tout état de cause, il faut arrêter l'hémorragie, l'érosion de sa base de clients afin de reposer sur des fondations plus solides, consolider son capital client.

1.6. L'utilité du CRM :

Le CRM accélère la performance commerciale, gère la relation client au plus près et construit l'avenir de l'entreprise. Son Retour sur Investissement (ROI) est rapide, il permet d'augmenter les marges, le montant des commandes, le nombre des clients, de faire chuter le coût commercial et améliorer la satisfaction client.

Une politique CRM ne devra toutefois pas être lancée tant que les services de base ne seront pas correctement gérés : la logistique, le SAV, la qualité produit... Il ne faudra pas non plus se dire tout sera fait dans l'année.

Une mise en oeuvre CRM demandera des changements organisationnels, des investissements lourds.

Cette mise en oeuvre pourra se faire qu'après l'acceptation par le comité de direction de franchir le pas vers la GESTION de la RELATION CLIENT.

Il s'agit ici de donner à l'entreprise un état d'esprit, une culture résolument tournée vers le client. L'esprit CRM est un esprit de dialogue : dialogue avec le client mais aussi dialogue interne. Les outils seront mis en place à tous les points de contact entre les parties, des capteurs permettront de récupérer l'information et de réagir correctement à tous les signaux.

Ces capteurs ne devront pas être une gêne au contact mais devront au contraire enrichir le dialogue, permettre la connaissance, vivifier l'extraction de l'information. Cette information pourra alors être analysée par de nombreux services. Grâce aux nouveaux outils du datamining.

Section 02 : Les outils du CRM

2.1. Fichier clients :

L'entrepôt des données comprend des informations dont dispose l'entreprise, et notamment les informations sur les clients (base de données clients).

Cette masse de données sur la clientèle provient de sources internes et externes diverses, ces informations une fois collectées par l'entreprise, lui permettent de constituer ses fichiers clients qui aident à l'élaborer ses stratégies marketing et lui facilite la prise de décision.

2.2. La base de données :

2.2.1. Qu'est-ce qu'une base de données ?

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

Contrairement aux fichiers traditionnels, elles procurent la malléabilité nécessaire pour s'enrichir de manière permanente de sources extérieures. Elle présente un autre atout majeur : la souplesse d'accès.

En effet les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique.

Décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les transformer en actions marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (data warehouse) et des techniques d'analyse (datamining). Aujourd'hui, ce type de support est crucial pour travailler la fidélisation.

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

- Les bases de données hiérarchiques : elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais qui sont peu adaptées aux analyses marketing. C'est un modèle qui consiste à organiser des données de façon arborescente.

Il n'y a pas de liaison entre les branches de même niveau, ce qui en fait un modèle simple qui n'autorise que peu d'interrogation.

- Les bases de données objet : qui ouvrent des perspectives intéressantes, notamment par leur capacité à traiter des données multimédia.

A partir de ce type de base, il est possible de construire de nouveaux types (ou classes) qui participent eux-mêmes à la construction d'autres types et ainsi de suite. La construction se fait par héritage simple, multiple ou par composition.

· Les bases de données relationnelles : qui sont basées sur la théorie de l'algèbre relationnel. Dans cette théorie, une relation est représentée par des lignes d'une table. Elles peuvent être décrites, pour simplifier, comme un ensemble de tableaux. Ainsi une base de données clients comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contacts, le tableau des produits achetés.

La base de données relationnelle est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing.

2.2.2. Créer une base de données

A priori, la technique est simple. Il faut profiter des contacts avec les clients (renseignement, commandes, service après-vente...) afin de rassembler des informations (identité, adresse, profil familial, revenus mensuels, fréquence d'achat, panier moyen...), puis ensuite les utiliser pour accroître le volume d'achat de chacun à grands coups de mailings et d'offres personnalisées.

Comment enrichir, mettre à jour et faire vivre cette base de données ?

Les animations, services consommateurs, clubs de fans, numéros verts sont les clefs de voûte de ce marketing relationnel fondé non plus uniquement sur des résultats de gestion, mais aussi sur des données comportementales permettant de segmenter les clients en sous-groupes.

Grâce à leurs bases de données, marques et enseignes peuvent moduler promotions et messages sur mesure.

A son tour, le commerce se lance sur ce terrain des bases de données, jusqu'ici la distribution s'est montrée plus frileuse que les marques.

2.2.3. Pourquoi a-t-on besoin des bases de données ? :

Jusqu'au milieu des années 80, tous les fichiers des entreprises étaient structurés de manière immuable et ne comprenaient que des renseignements strictement nécessaires aux actes de gestion.

En fait les informations de toute nature étaient stockées dans le mémoire des intermédiaires. Compte tenu du turn-over affectant les effectifs commerciaux, une très grande partie de ces données concernant les prospects ou clients disparaissait au moment même où le vendeur quittait l'organisation.

Aujourd'hui, avec la saturation progressive des marchés, l'exacerbation de la concurrence nationale et internationale font qu'une nécessité stratégique s'impose désormais : conserver ses clients.

Pour cela, il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour, l'exploiter.

Les bases de données -BD- sont indispensables en appui d'un marketing efficace au service de l'action commerciale et de la création de valeur dans l'entreprise

Dans le domaine de la fidélisation, ces mêmes BD, au travers des segmentations comportementales, économiques, sociodémographiques, vont permettre d'optimiser les opérations de ventes croisées et multi souscription.

Les bases de données sont actualisées et enrichies en permanence et tous les services de l'entreprise peuvent les exploiter pour leurs propres besoins. Ainsi le marketing relationnel peut déclencher les actions les plus ciblées possibles.

2.3. La segmentation de la clientèle :

La segmentation peut se définir comme le découpage des populations en sous-ensembles homogènes, en prenant en compte l'objectif économique visé.

« Dans le cadre de la relation client, il est important d'expliquer le rôle de la segmentation de la clientèle qui, à partir de bases de données, elle permet à une entreprise de pratiquer un marketing véritablement relationnel et proposer des offres personnalisées. »

Il faut ainsi voire la segmentation comme une méthode qui permet à une entreprise :

- De mieux connaître ses clients actuels et prospects et d'améliorer ses performances.
- Modéliser le cycle de vie d'un client.
- Réaliser un bilan du différent segment sur chaque période.
- D'analyser l'évolution de la clientèle en adoptant une stratégie commerciale adaptée à chaque segment et d'observer la répercussion de chaque action afin de réajuster aux mieux la stratégie.
- Créer divers segment de clientèles dans le but de leur proposer des offres et des services adaptés à l'historique de leurs achats.
- Prévoir les clients qui peuvent être perdus
- Créer des listes des clients à des fins de ventes additionnelles du même produit ou des promotions associées à des événements clients.

Les principales méthodes de segmentation de clientèle sont élaborées à partir des variables suivantes :

? Le chiffre d'affaire réalisé par le client :

Le chiffre d'affaire que réalise une entreprise avec un client est un critère de segmentation simple mais efficace. En classant ses clients par tranche de chiffre d'affaire décroissant, l'entreprise va obtenir des groupes de clients homogènes.

On retrouve souvent dans ce type de classement la principale règle de la loi de PARETO dite 20 /80 c'est-à-dire 20% réalise 80% du chiffre d'affaire de l'entreprise.

? La méthode RFM :

La méthode de segmentation RFM est

Le moyen le plus performant pour normaliser les besoins des clients. Le classement RFM se base sur trois critères :

? Récente : date du dernier achat (date de la dernière commande) ou dernier contact avec le client.

? Fréquence : le nombre d'achat successif durant une période donnée (semaine, mois, année).

? Montant de l'achat : le montant cumulé des achats effectués par le client.

2.4. Ses outils technologiques

Le CRM s'appuie sur des outils technologiques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse.

La difficulté est de mener à bien ces opérations quand on a des milliers, des centaines de milliers voire des millions de clients. Les technologies de l'information donnent les moyens aux entreprises de gérer cette complexité.

2.4.1. Les outils analytiques : Ils ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur le client. On citera dans ces outils les datawarehouse et datamining.

· Les datawarehouse :

Ce sont les entrepôts de données ou encore des grandes bases de données où sont collectées les informations sur les clients provenant de sources diverses et variées :

-Système de production : comptabilité, logistique...

-Points de contacts clients : centres d'appel (call centers), Internet, point de vente...

-Sources externes : ambassades, bureaux d'études, offices des statistiques...

Les informations provenant de ces sources sont intégrées dans la base de données centrale. Le système d'intégration peut être automatisé ou manuel :

-Une intégration automatisée comme les interactions internet ou les intégrations avec d'autres systèmes d'information (finances, comptabilité...)

-Une intégration manuelle : faite « à la main » par le commercial ou la standardiste lorsqu'ils remplissent des fichiers par exemple...

· Le datamining ou fouille de données :

les datamining ou fouille de données est un système de découverte de corrélation, de relation et de tendances sur des bases mathématiques ou statistiques permettant de comprendre les comportements (dans le cadre d'une analyse exploratoire) ou de les prédire (dans le cadre d'une analyse décisionnelle).

2.4.2. Les outils de restitution :

Il ne sert à rien de collecter et traiter une grande quantité de données à partir de nombreuses sources, de répartir ensuite ces informations dans des bases de données plus spécialisées et réaliser un travail important d'analyse, si les résultats obtenus ne sont pas facilement accessibles ou utilisables. Ces outils de restitutions prennent la forme d'écrans qui résument les points les plus importants du client.

2.4.3. Les outils opérationnels :

Ils permettent de gérer les phases d'interaction et de participation à la productivité des moyens de commercialisation et communication. Ils sont de plusieurs natures :

-Les outils de gestion de la relation

-Les outils d'automatisation de la force de vente

-Les outils d'automatisation du marketing.

? Les outils de gestion de la relation :

Ils servent à :

Personnaliser les messages.

Gérer le contact client à travers les différents canaux.

Enrichir les bases de données clients

? Les outils d'automatisation de la force de vente :

Ils ont pour but :

- L'optimisation de la prospection.
- L'aide au montage d'une offre commerciale.
- L'automatisation des prises de commandes.

? Les outils d'automatisation du marketing :

Ils servent à faire :

- Le suivi des plans d'action marketing.
- La gestion des campagnes marketing.

2.5. Le ERP (Entreprise Ressources Planning)

L'Entreprise Ressources Planning, ou ERP est un logiciel intégré dont l'objectif est de rassembler les fonctions principales de l'entreprise pour les traiter dans une base de données unique, et ainsi faciliter et accélérer le parcours des données entre les composantes de l'ERP.

Les fonctionnalités de base d'un ERP sont la gestion des achats et des ventes, puis la gestion des stocks et de la logistique, et enfin la comptabilité, les finances, et la gestion des ressources humaines.

L'ERP prend donc en charge le processus de vente, du devis jusqu'à la facture.

2.6. Le géomarketing

L'association de la géographie et du marketing permet l'analyse comportementale des individus et des consommateurs. L'intégration de la dimension spatiale au marketing, associée à des critères économiques, sociologiques, démographiques et écologiques, permet une meilleure compréhension de la clientèle et de ses habitudes d'achat.

Le géomarketing offre des nombreuses applications ou études : zones de chalandise (zone d'attraction commerciale d'un point de vente), localisation commerciale, potentiels, sectorisation, optimisation des moyens du marketing direct (publipostage, phoning, mailing...), optimisations de réseaux...

Dans le cadre de ces applications métiers, le système d'information géographique participe au développement commercial et stratégique d'une entreprise et permet l'utilisation de données géographiques externes, internes mais aussi cartographiques.

Les outils informatiques permettent de traiter une grande quantité d'informations brutes ou transformées, structurées ou non, de les stocker (datawarehouse, datamarts ou entrepôts de données), de les géo localiser et de les analyser pour les transmettre à des infocentres ou pour aider à la décision dans le cadre de plans marketing par exemple.

Le géomarketing est donc devenu au fil du temps un outil d'aide à la décision incontournable pour les dirigeants et les managers chargés de piloter la stratégie ou les performances marketing et commerciales des organismes et entreprises dans lesquels ils travaillent.

Section 3 : Le Rôles du CRM

3.1. La satisfaction

3.1.1. Définition de la satisfaction : « On peut définir la satisfaction comme l'impression positive ou négative ressentie par 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 perçue ».

3.1.2. Les caractéristiques de la satisfaction :

La satisfaction du client n'est pas un processus linéaire et homogène. En effet, la satisfaction du client est conditionnée par les trois caractéristiques majeures suivantes :

1. La satisfaction est subjective, car la satisfaction des clients dépend de leur perception des produit/ service et non de « réalité ».
2. La satisfaction est relative, car elle varie selon les niveaux d'attentes des clients.
3. La satisfaction est évolutive dans le temps, en fonction des attentes et des standards ainsi que le cycle d'utilisation des produits.

3.1.3 La mesure de la satisfaction :

De nombreuses entreprises mesurent régulièrement la satisfaction de leurs clients et les facteurs qui l'influencent.

Plusieurs méthodes peuvent être employées :

? Les suggestions et les réclamations :

Une entreprise orientée vers le client doit inviter sa clientèle à formuler des suggestions et critiques.

? Le client mystère :

Une autre technique, courante dans les services et la distribution, consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client en lui demandant de noter toutes ses impressions, positives et négatives. Parfois, ces clients mystères simulent des problématiques permettant de tester la capacité de réaction du personnel.

? Les enquêtes de satisfaction :

Pour connaître le niveau général de la satisfaction et suivre son évolution dans le temps, il est donc essentiel d'effectuer des mesures au moyen d'enquêtes régulières auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle. Ces baromètres reposent en général sur un questionnaire administré par courrier, par e-mail ou par téléphone, dans lequel on demande aux personnes interrogées d'exprimer leur avis sur le dernier produit ou service consommé.

3.2. La fidélisation

Faire des clients la préoccupation centrale de l'entreprise suppose de la satisfaire à travers une réflexion sur la valeur et la qualité, afin d'intensifier la relation avec eux et de les fidéliser.

« 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. »

On a deux (2) différentes fidélités :

La fidélité comportementale : elle consiste à racheter la même marque à plusieurs reprises.

La fidélité attitudinale : elle est fondée sur un profond attachement à la marque.

Cependant, il existe deux (2) manières de garder ses clients :

Il faut ériger des coûts de changement de fournisseurs : les clients hésitent alors du fait des coûts financiers engendrés, du temps de collecte d'informations et de la perte d'avantages liés à la fidélité.

Il faut rendre ses clients extrêmement satisfaits : en effet, très satisfait, le client reste fidèle plus longtemps, achète, recommande les produits à son entourage et est moins sensible à la concurrence et au prix. Aussi, il coûte moins cher du fait de l'automatisation des transactions avec lui.

Pour fidéliser une clientèle, il faut investir. Il faut distinguer cinq (5) niveaux de relation :

? Le niveau de base : le vendeur vend le produit mais ne recontacte jamais l'acheteur.

? Le niveau réactif : le vendeur encourage l'acheteur à le contacter pour tout problème éventuel.

? Le niveau responsable : le vendeur téléphone au client après l'achat pour vérifier si le produit le satisfait. Toutes suggestions d'amélioration ou de mécontentement sont enregistrées.

? Le niveau proactif : le vendeur appelle le client de temps en temps pour s'enquérir de ses réactions et de ses suggestions quant à l'utilisation du produit.

? Le partenariat : l'entreprise est en contact permanent avec l'acheteur pour l'aider à améliorer sa productivité.

Les entreprises mettent en place des programmes de fidélisation au fur et à mesure qu'elles évoluent. Ces programmes sont destinés à fidéliser leur clientèle : récompenser les clients qui achètent souvent et beaucoup. Nous pouvons distinguer de programmes de fidélisation :

Les moyens de fidéliser et de nouer des relations fortes avec les clients sont :

? Les stimulants financiers : on utilise plus couramment les clubs et les programmes de fidélisation. Les clubs sont des occasions de créer des relations avec et entre les clients. Ainsi l'appartenance à un club est obtenue dès l'achat du premier produit ou contre paiement d'un droit d'entrée. Les programmes de fidélisation sont faciles à imiter.

? Les stimulants sociaux : on se rapproche des clients en individualisant la relation avec eux. Tout contact est personnalisé.

? Les liens structurels : ici, il s'agit d'équiper ses clients de dispositifs qui permettent de passer automatiquement commande, gérer les factures etc.

« Avoir un bon portefeuille de segments de clients, attirer les bons clients, offrir un produit et/ou un service avec différents niveaux de qualité et offrir des niveaux élevés de satisfaction sont une base solide pour la création de la fidélité du client. »

Figure 02 : construire les bases de la fidélité

Source: Marketing des services, (Edition PEARSON), Christopher Lovelock ; Jochen Wirtz, Denis Lapert, Page 385

1. Construire les bases de la fidélité

Segmenter le marché afin de faire coïncider les capacités de l'entreprise avec les besoins du client.

Etre sélectif dans l'acquisition de nouveaux clients qui adhèrent aux produits de l'entreprise.

Gérer la base client par niveau de service.

Délivrer un service de qualité

1. Créer les liens de la fidélité

Construire des liens de haut niveau (sociaux, structureaux, commerciaux).

Récompenser la fidélité (financièrement, non financièrement).

Approfondir les relations.

2. Réduire les facteurs d'échec

Construire le diagnostic d'échec et surveiller les clients à problème.

Mettre en place un système de mesure des plaintes efficace et une procédure de rétablissement du service.

Accroître les coûts de changement.

3.3. Le Service Après-vente (SAV)

Suivant les entreprises, la fonction Service Après-vente (SAV) peut concerner un périmètre d'intervention très limité ou au contraire, le couvrir l'ensemble des différents types de services après-vente. Tout dépend de l'activité et de la taille de l'entreprise, ainsi que son mode d'organisation. En définitive, la notion de service après-vente doit être étudiée au cas par cas, dans la mesure où chaque entreprise la perçoit différemment.

3.3.1. Définition de Service Après-vente (SAV)

Dans l'absolu, un service après-vente est une prestation réalisée pour un client, après que ces derniers ont réalisé un ou plusieurs achats de l'entreprise. En autres termes, c'est une prestation qui est intimement liée un ou plusieurs ventes déjà réalisées. Sans la réalisation préalable d'une vente, il ne peut y avoir de service après-vente.

En pratique, le service après-vente peut être soit gratuits, soit facturés aux clients qui y ont recours. Tout dépend de l'objet du service. Si ce dernier vise à remédier à un dysfonctionnement réel du produit acheté, à fidéliser ou encore à inciter les clients à acheter un produit déterminé ou une quantité minimale de produits, il sera totalement ou partiellement gratuit (réparation, échange standard de produit, extension de garantie, assistance téléphonique...). A l'inverse, si le service après-vente a un rôle de complément par rapport à l'achat du produit, dans ce cas, il sera la plupart du temps payant (maintenance, assurance, paramétrage, crédit la consommation, dépannage rapatriement...).

3.3.2. L'objet d'un Service Après-vente (SAV)

Ce type de prestation apporte aux clients différents niveaux de la valeur ajoutée, qui peuvent varier suivant les circonstances. Il peut, par exemple, permettre aux clients de continuer à bénéficier des avantages la vente (extension de garantie, réparation, entretien, assurance contre le vol, la dégradation, la casse, les accidents naturels...) ou à remédier à leur insatisfaction vis-à-vis d'un produit acheté (bien ou service) et /ou des conditions de sa vente. Dans ce cas de figure, la prestation revêt un caractère réparateur ou curatif vis-à-vis du ou des produits achetés. Cependant, il peut aussi présenter un aspect préventif, s'il permet d'éviter une perte d'efficacité du produit vendu aux clients. Par ailleurs, un service après-vente peut être assuré soit directement par l'entreprise vendeuse, soit pris en charge par l'un de ses partenaires commerciaux : assureur, banque, réparateur, dépanneur agréé, société spécialisée dans l'entretien et la maintenance, entreprise de services de dépannage à distance, société de crédit-bail.

Section 04 : La Relation Client sur Internet

4.1. Définition :

L'e-CRM regroupe l'ensemble des techniques de gestion de la relation client dans lesquelles l'interface de contact est Internet.¹⁰

Si l'utilisation d'outils de CRM en entreprise est largement répandue, l'arrivée d'Internet a ajouté une nouvelle couche dans la gestion de la relation client synthétisée dans un concept : l'e-CRM. Internet est à la fois un défi en terme d'intégration de ces données dans les outils de CRM et une formidable source de nouvelles informations à agréger : analyse fine du trafic d'un site, des données comportementales, connaissance de la provenance des utilisateurs, de leur navigation sur le site, de leurs achats.

Figure 3 L'e-CRM : la Relation Client sur Internet

Source : Rudy Viard article sur <http://www.webmarketing-conseil.fr>

4.1.1. Ajout d'une couche internet :

Internet permet une connaissance du client enrichie grâce aux outils de tracking¹¹ avant, pendant et après l'achat ouvrant la voie à de nombreuses manières de relancer et/ou fidéliser la clientèle.

Cette abondance de statistique a permis de mieux maîtriser chaque levier de communication et de calculer leur retour sur investissement respectif

Figure 4 : Impact de l'E-crm sur la Relation client

Source : Rudy Viard article sur <http://www.webmarketing-conseil.fr>

« L'e-CRM permet un ciblage plus fin et une individualisation du traitement de chaque client. On ne parle plus de communication de masse mais de personnalisation. »

Personnalisation de l'expérience utilisateur avec par exemple des affichages différenciés de site (ex : Facebook affiche des informations liées uniquement à son réseau faisant de Facebook un site différent pour chacun), des mailings personnalisés en fonction des goûts (ex : les sites e-commerces vous proposent des newsletters composées de produits susceptibles de vous intéresser en fonction de vos précédents achats et de votre profil), des programmes de fidélisation adaptés..

Cette connaissance des habitudes, goûts, envies, besoins permet aux marques de mieux répondre aux attentes en proposant des services en ligne adaptés.

4.2. La Relation Client sur les réseaux sociaux.

Le développement des médias sociaux (réseaux sociaux, blogs et micro blogs, sites de partages de contenus photos et vidéos...) ont modifié la donne. La connaissance client est désormais répandue dans le web entier. La connaissance précise de la relation qu'entretient le

client et l'entreprise à travers tous ses points de contact (Facebook, Twitter, emails, téléphone, SAV...), la compréhension de son activité en ligne ainsi que les connexions entre les clients,

s'il sont traités et analysés par la marque permettent de comprendre à quelle communauté appartient le client, quels sont ses goûts et centres d'intérêts, de répondre à ses besoins au bon moment mais aussi de jouer sur les mécanismes de recommandation entre proches.

4.2.1. Le SCRM : prolongement de la relation client sur les réseaux sociaux

Figure 5 : S/CRM

Source : Rudy Viard article sur <http://www.webmarketing-conseil.fr>

Par ailleurs, connaître, comprendre et maîtriser ce que disent les clients sur la toile est un enjeu crucial à l'heure où avant chaque achat important, les utilisateurs ont pris l'habitude de voir ce que les consommateurs en disent sur les forums ou dans les commentaires de blogs et de sites de comparaison.

Si auparavant une partie des clients se plaignaient par téléphone d'un produit, ils n'hésitent plus à publier leurs doléances en ligne. La marque doit donc être capable de répondre à leurs questions et attentes hors de son territoire

Enfin, dernier point, la marque doit désormais être capable de concevoir le web comme un lieu d'engagement des clients, au même titre que l'email, le courrier, le téléphone. Elle doit être capable de construire des schémas d'engagement performants, de capitaliser l'information sur des clients qui parfois n'ont qu'un avatar, un surnom voir s'expriment anonymement et d'intégrer ces informations aux données du CRM.

2.2 Le Social CRM : connecter l'entreprise avec l'extérieur

Le Social CRM ou SCRM est donc un connecteur entre les systèmes de communication internes et externes de l'entreprise. Internet devient effectivement le prolongement de la relation client et permet une connaissance du client augmentée. On assiste à une dématérialisation et une décentralisation de la relation client à laquelle l'entreprise doit s'adapter.

Les sociétés qui sauront le mieux jouer avec ces nouvelles composantes auront bien entendu un avantage dans la mesure où il est plus facile de vendre plus à des clients existants que d'en trouver de nouveaux.

C'est quotidiennement, partout, n'importe où, à tout moment et sur tous les supports, que la relation et la fidélisation client se construisent ».

Conclusion du premier chapitre

Maintenant que la démonstration de la nécessité d'implanter la gestion des relations client n'est plus à faire, il devenait important de prendre le recul nécessaire pour comprendre l'implication pour l'entreprise et pour le secteur marketing. Comme, nous avons pu le constater, il est primordial de voir la CRM comme une stratégie et non pas uniquement comme un outil. Retenons qu'afin de réaliser une implantation réussie, on se doit de revoir les stratégies d'entreprise afin de mettre en place des philosophies et des processus adaptés. Même si la CRM requiert des investissements importants dans le domaine des technologies de l'information et des communications, on ne peut sous-estimer le rôle central que se doit de jouer les ressources marketing de l'entreprise. C'est non seulement l'opportunité mais aussi une nécessité de voir à diminuer les frontières entre les différentes fonctions de l'entreprise. En préconisant une approche axée sur le client, chaque membre de l'entreprise se voit assigner un rôle prépondérant dans la capacité de l'entreprise à gérer adéquatement sa clientèle et ainsi maximiser la valeur à vie de celle-ci.

Chapitre 02 : La particularité du CRM dans les services

L'introduction du deuxième chapitre :

Les entreprises de services. En effet tout comme les autres types de structure nécessite une bonne gestion de la relation avec sa clientèle, car ce dernier est considéré comme étant leur principale source de revenu. Il sera question dans ce chapitre d'appréhender la dimension organisationnelle du marketing des services. Ceci revient à analyser le concept de client et sa participation dans le processus de servuction, ensuite d'aborder ce concept de servuction qui est d'une importance capitale, en passant par l'importance du personnel de contact dans la gestion de la relation client et enfin rappeler la place du service client dans les entreprises de services.

Section 01 : Le client au coeur du Marketing des services

1.1. Les spécificités du Marketing des services

En marketing des services, le client est, bien évidemment, la pièce maîtresse. Tout tourne autour de lui puisque toutes les opérations menées visent, soit à le fidéliser s'il est déjà client, soit à l'attirer si ce n'est encore qu'un contact.¹³

Il existe un continuum entre biens et services On peut distinguer :

? services à faible composante matérielle

? les services à forte composante matérielle

? les biens à forte composante de services

? les biens à faible composante de services.

Deux conditions formelles permettent d'identifier les services par rapport aux biens : une part prédominante d'immatérialité et l'absence de transfert de propriété. Il faut également distinguer le service principal (qui est l'offre principale quand celle-ci est une prestation de service), des services associés à une offre, que cette dernière soit un bien ou un service

Le marketing des services doit tenir compte de cinq spécificités des services :

? L'intangibilité, qui rend leur appréciation par le client plus difficile, de même que sont plus difficiles la communication et la justification du prix.

? L'inséparabilité de la production et de la consommation, qui rend impossible de stocker des services et qui impose souvent une proximité physique entre le client et le lieu de production du service.

? La participation du client à la production de service, qui rend le client plus ou moins actif et peut demander une éducation du client.

? La relation directe entre le client et le personnel en contact pour la production de service, qui rend les frontières organisationnelles très poreuses et souligne l'importance du personnel en contact dans la perception de la qualité par les clients.

? L'hétérogénéité de la qualité du service, qui peut varier sensiblement en fonction du producteur de service, du client ou du moment.

13 Luis RIBEIRO Le marketing commence avec le client
site <https://www.dunegestion.com/p472>

1.2. L'adaptation des politiques des entreprises aux spécificités des services peut se faire de différentes manières :

? Matérialiser l'offre et donner une image de compétence et de disponibilité : tangibilité du service par des supports symboliques, décor des points de vente, état des locaux, uniformes...

? Former le personnel à la qualité et à l'accueil, notamment pour bien anticiper et gérer les « moments de vérité » ou moments d'interaction avec les clients.

? Faciliter le travail du client, anticiper les coûts et les risques liés aux clients, former le client, adapter son processus de production à la diversité des clients.

? Standardiser les prestations pour assurer une qualité homogène, sensibiliser à la qualité le personnel de contact et contrôler les prestations.

1.2.1. La régulation de l'offre est une question importante dans les services en raison de l'impossibilité de stocker les prestations de service. On peut prévoir d'accroître les capacités de production au moment des pics de demande ou à l'inverse chercher à réguler la demande,

soit par le biais de la communication, soit par le biais d'une politique tarifaire (exemple : tarifs haute saison / basse saison). Le yield management consiste à faire varier le prix pour ajuster la demande aux capacités de production.

1.2.2. La communication des services passe par l'affirmation des marques qui sont souvent le nom de l'entreprise et par un discours spécifique : explication du service, engagements sur les prestations, discours « clients » et témoignages, discours « corporate » qui met en avant l'entreprise...

1.2.3. Qualité des services :

Les chercheurs en marketing soulignent que les clients évaluent de façon différente la qualité des biens et la qualité des services. Ils ont également mis en évidence le concept de « zone de tolérance », entre le service désiré et le service acceptable, la satisfaction étant toujours une comparaison entre des attentes et une expérience

1.2.4. Les services ont une forte dimension organisationnelle. La servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service. Elle comprend quatre grands types d'interaction :

? L'interaction entre le client et le personnel en contact.

? L'interaction entre l'environnement matériel (locaux, machines...) et les clients ou le personnel en contact.

? L'interaction entre la partie interne de l'organisation (back office) et la partie en contact avec les clients (front office).

? L'interaction entre clients eux-mêmes.

On peut utiliser le modèle de servuction pour mieux définir la structure du système d'interactions, adapter les processus aux différents segments des clients, définir la capacité de production, définir la couverture géographique, définir l'utilisation des technologies dans le processus.

1.2.5. Le personnel joue un rôle particulier dans les services et dans le marketing des services. Les frontières de l'organisation étant poreuses, les attitudes et les comportements du personnel en contact donnent beaucoup d'informations aux clients sur le climat interne de l'entreprise. Sa motivation et sa satisfaction au travail influenceront la qualité du service perçue par les clients. Certains auteurs ont appelé à « renverser la pyramide » soulignant que toute l'organisation (direction et hiérarchie incluses) doit être au service du personnel en contact. D'autres auteurs ont souligné qu'un climat organisationnel orienté vers les clients et une bonne gestion interne des ressources humaines influencent positivement la satisfaction au travail des salariés et leur motivation à servir les clients, qui influencent à leur tour la satisfaction des clients.

1.2.6. Un département marketing dans une entreprise de service s'occupera des études de marché et de la politique de produit, mais il n'a guère de prise directe sur le processus de production du service, ou servuction, qui est pourtant une partie intégrante de l'offre. C'est pourquoi une bonne politique marketing dans une entreprise de service doit considérer le

personnel comme une source fondamentale d'information et de retour d'expérience ; doit accompagner le marketing des produits d'un marketing interne ; doit tenir un rôle d'accompagnement et d'assistance auprès des unités opérationnelles pour leur permettre de mieux servir les clients. Le marketing dans une entreprise de service n'est pas l'apanage d'un département, mais est aussi un état d'esprit qui doit se diffuser dans toute l'organisation 14

1.3. La participation du client dans le processus de servuction

Le service ne se caractérise pas seulement par la présence fréquente des clients lors de la production du service, mais aussi par leur participation active dans le processus de production du service. L'intégration du client dans le processus de service peut s'avérer

1.4 Mercator 8e éd. - L'essentiel du chapitre 19

Particulièrement importante. Ainsi, tout élément en contact avec le client devient un élément du service (personnel, locaux, machine, documentation, etc.). Le client est une partie intégrante du processus du service et donc tout changement dans l'interaction avec le client à un impact sur les modes d'organisation internes.

1.4.1. Définition

La servuction est un concept marketing décrivant le processus de création d'un service. Il a été développé par Pierre Eiglier et Eric Langeard en 1987 en combinant les termes « service » et « production ».

La définition tient en quelques mots « C'est l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service »¹⁵

1.4.2. Les avantages de la participation du client/entreprise dans le processus de servuction

Qu'il soit présent ou absent, actif ou passif, le client participe toujours au système de servuction, A la différence de la fabrication d'un produit. Cette implication présente un certain nombre d'avantages.¹⁶

Le client est toujours coproducteur du service pour deux raisons essentielles

? Economique : Pour tous services où il y a une main d'oeuvre élevée, sa participation amènera une réduction. ·

? Marketing : Le fait de participer peut augmenter la satisfaction du client mais cela n'est pas implicite si elle ne se traduit pas par un gain d'argent ou de temps.

Les avantages de cette implication : pour l'entreprise et pour le client

L'implication du client dans le système de fabrication du service présente des avantages pour l'entreprise et pour le client faire participer le client à la fabrication du service permet :

- » de fiabiliser le résultat
- » de réduire les coûts
- » de donner lieu à des bénéfices secondaires dont le prestataire tirera également profit.
- L'obtention de résultats fiables

Pour que le service soit rendu, le prestataire a besoin des informations de son client. L'implication de ce dernier commence dès l'expression du besoin. Citons quelques exemples

- » Les enfants ont besoin d'un soutien scolaire.
- » L'entreprise a besoin d'élaborer un plan de communication.
- » La personne âgée a besoin d'une assistance pour ses déplacements.

Section 02 : L'implication du CRM dans la servuction

2.1. CRM dans les entreprises des services

La servuction consiste à la fabrication et la production du service. Elle peut se traduire par une prestation (consultation, transport, service financier...) ou une opération de distribution (fourniture d'un bien matériel, un centre commercial...). Les éléments fondamentaux du système de servuction sont :

2.1.1. Le client :

Il constitue l'élément primordial du système de servuction. Sa présence est indispensable. L'une des singularités du service est la participation du client au processus de fabrication et de livraison de la prestation. Dans la servuction, la participation est le rôle que le client doit jouer ou les tâches qu'il doit effectuer pour bénéficier d'un service correct. Le client est à la fois consommateur et producteur du service. Selon Pierre Eiglier et Eric Langeard, la participation du client au système de servuction se manifeste sous trois formes :

- la participation physique du client au système de servuction en se substituant au personnel dans l'exécution de certaines tâches simples (exemple : remplir un Formulaire).

- la participation intellectuelle (exemple : utilisation de l'internet).
- la participation affective.

Les auteurs ont identifié, également, trois points d'application de la participation du client:

- la spécification du service : le fait que le client dise ce qu'il veut.
- la contribution à la réalisation du service.
- le contrôle : consiste à demander au client de s'exprimer sur l'état des éléments et

15Benoît Meyronin, Le Marketing territorial, enjeux et pratique

16DECHAVANNE article 30 novembre 2008 dans Marketing des services
www.clubmarketing.fr

ses perceptions concernant le processus de production et de livraison du service .

2.1.2. Le personnel en contact

Il s'agit de « la ou les personnes employées par l'entreprise de service et dont le travail requiert d'être en contact direct avec le client » selon Pierre Eiglier en 2002. Le personnel en contact représente une dimension importante de l'image de l'entreprise : il la personnifie aux yeux du client. Dans ce cadre, souligne que le personnel en contact constitue la ressource la plus importante utilisée par l'entreprise dans la prestation du service. La participation du client au système de servuction oblige le personnel en contact à assurer deux rôles simultanément : il doit effectuer les tâches nécessaires à la production et la prestation du service, c'est le rôle opérationnel, très comparable à celui de l'ouvrier dans l'usine. Le personnel en contact doit de plus, et en même temps, s'adresser et parler aux clients, c'est le rôle relationnel.

En outre, le personnel en contact est une variable très importante dans la gestion de la qualité du service. Les clients sont sensibles à la prestation de service rendue par le personnel. Les clients évaluent la rencontre de service en fonction de trois dimensions qui sont : la compétence, la capacité d'écoute et le dévouement.

La qualité de la rencontre perçue par le personnel en contact est liée à la qualité de la rencontre perçue par les clients. En d'autres termes, l'opinion du personnel en contact sur la qualité du service est très proche de celle des clients.

2.1.3 Le service

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

Pierre Eiglier et Eric Langeard présentent le service comme « une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique ». Le service offert au client est un service global se composant généralement de deux types de services élémentaires :

? le service de base et les services périphériques.

? le service de base : il représente la raison principale pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise-prestataire. En d'autres termes, il s'agit du service qui va satisfaire le besoin principal du client.

Les services périphériques : il s'agit des services supplémentaires situés autour du service de base permettant de lui apporter une valeur ajoutée et contribuant à différencier l'entreprise par rapport à ses concurrents.

2.1.4. Le support physique

Il s'agit de ce qui est nécessaire à la production du service : l'environnement immédiat du contact clientèle (ou l'espace matériel dans lequel a lieu la servuction), les éléments matériels nécessaires à la prestation du service et enfin les équipements matériels du personnel en contact. De ce fait, le support physique représente la partie tangible, c'est-à-dire la partie visible et touchable du service. A l'instar des autres éléments de la servuction, le support physique se caractérise par son ambivalence. Outre le côté fonctionnel évident, le support physique apporte, par son esthétique et sa décoration, une importante contribution à l'atmosphère et à l'ambiance qui va régner lors de la production du service.

2.1.5. Le système d'organisation interne

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

2.2. L'importance du personnel de contact dans la servuction

Le but de chaque société est de gagner de nouveaux clients et surtout de les conserver. Ces dernières ont donc changé d'orientation vers leurs clients et s'emploient à créer avec eux une véritable relation. Cette relation dépend grandement de l'expérience que le client vit avec la société, notamment à travers le personnel front office.

Importance du personnel en front office :

Un courant de recherche important s'est développé en comportement organisationnel pour étudier les entreprises de service et plus particulièrement les unités où se réalisent l'interaction entre les salariés et les clients _quelques résultats de ces recherches sont les suivants :

- Les frontières de l'entreprise de service avec l'extérieur sont poreuses: car des processus et des phénomènes internes à l'organisation sont perceptibles par les clients et influencent sa perception du service. - Le personnel en contact, qui à un rôle frontière entre l'organisation et la clientèle va être principal vecteur de diffusion du climat interne à l'égard des clients.

- Un personnel en contact démotivé, stressé ou insatisfait aura une influence négative sur la perception du service par le client et perturbera la relation que le client entretient déjà avec la structure.

2.3. Service client efficace :

Disposer d'un service client performant devient un impératif pour les entreprises. Pour cela, une réflexion initiale, des outils adaptés et une formation initiale sont indispensables.

A l'heure où la relation client est au coeur de la problématique des entreprises, la question de la création et/ou du développement d'un service client efficace - symbole d'une réelle valeur ajoutée commerciale - revient souvent à l'ordre du jour.

Afin de ne pas transformer ce service en un gigantesque "fourre-tout" ou en "bureau des pleurs", il est important de se poser quelques questions afin d'éviter les mauvaises surprises aussi bien pour l'entreprise que pour ses clients.¹⁹

2.3.1. Rôle et mission du service client

La première étape consiste à bien définir le périmètre d'intervention du futur service Client. En effet, les clients d'une entreprise ont très souvent des interlocuteurs différents suivant l'objet de leurs questions :

- un problème technique (hot line)
- un problème de facturation (comptabilité client)
- une demande de renseignements avant-vente (service commercial)
- des demandes divers (accueils, standards)

Ces différentes demandes pour différents services ont souvent pour effet de multiplier les interlocuteurs et donne au client l'image d'être "baladé" au sein de l'entreprise avant de trouver l'interlocuteur idoine.

L'idée de centraliser les appels entrants sur un numéro unique identifiable sous forme d'un service client dédié est donc pour le client et/ou prospect un gage de simplicité et d'efficacité. Cependant il est indispensable dans un premier temps de réfléchir au périmètre d'intervention du service client sous peine de voir le remède devenir pire que le mal en termes d'image pour l'entreprise.

¹⁷Un article de Alfi, Consultancy Services, Asset Management & Financial Markets.

¹⁸(Lindon et Al. 2006)

Quelques questions avant de mettre en place un service client

La première question consiste à se demander si le service client est chargé d'orienter les clients au sein des différents services de l'entreprise ou de traiter leurs demandes.

Un service d'accueil des clients unique et centralisé peut vite générer des frustrations aussi bien pour le client, qui a l'impression de se retrouver face à une gare de triage qui ne lui est pas vraiment d'une grande utilité, que pour les conseillers de clientèle qui, ne maîtrisant pas les tenants et aboutissants des appels, ont l'impression d'être un gigantesque standard sans valeur ajoutée.

Il est donc beaucoup plus intéressant de créer un service de traitement des demandes des clients avec un périmètre d'intervention prédéfini. Il faut cependant voir en amont les rôles et missions des conseillers de clientèle et leur donner les moyens de réussir leur mission.

2.3.2. La relation commerciale

Les conseillers de clientèle doivent avoir accès au catalogue produit ainsi qu'aux commandes en cours afin de renseigner concrètement le client. Si les conseillers sont chargés d'effectuer des ventes additionnelles ou de prendre des rendez-vous pour la force

Commerciale lors d'appels entrants, l'accès au planning des Afin de pouvoir gérer les différentes questions inhérentes aux commandes et à la facturation des clients, les conseillers doivent pouvoir accéder en temps réel aux commandes et à la facturation des clients.

2.3.3. La gestion comportementale

Faire appel au service client est également une façon pour le client de tester la relation avec son fournisseur non seulement sur le fond mais également sur la forme.

Lorsqu'il contacte un service client, un client a pour principal souci d'être considéré comme la personne la plus importante au sein de l'entreprise à l'instar de ce que disait Warhol, il veut "son quart d'heure de célébrité".

De ce fait, la relation doit impérativement être individualisée et personnalisée. Les réponses toutes faites et les Serveurs Vocaux Interactifs (SVI) sont à bannir car le client fait le plus souvent le choix d'"être mis en relation avec un conseiller".

19Chronique de Laurent Sauvage ENORA Consulting site : <http://www.journaldunet.com>

Un bon service client doit donc être accompagné d'une démarche qualité rigoureuse, symbolisée par une formation initiale à la relation client, et en particulier à la gestion des réclamations et des situations pouvant devenir conflictuelles.

2.3.4. Le suivi et le management des équipes

Cette formation initiale doit être suivie d'une formation continue, ainsi que de points réguliers avec les conseillers en s'appuyant sur des enregistrements d'appels reçus par ces derniers. Le

manager doit être sensibilisé à l'importance de la qualité de service tant au niveau de la prise d'appels (90% d'appels traités) qu'au niveau de la qualité relationnelle et comportementale.

Ce manager, s'il n'est pas un habitué de la gestion des centres de relation client, devra suivre une formation afin de pouvoir suivre, mesurer et analyser les indicateurs de performance et également pouvoir débriefer les appels enregistrés.

Pour conclure la réussite d'un service client dépend le plus souvent de trois facteurs principaux :

- La réflexion en amont sur le rôle et les missions de ce service
- La mise en place de processus de fonctionnement et d'une structure informatique adaptée

Conclusion du deuxième chapitre :

La relation client est aujourd'hui un des enjeux stratégiques majeurs pour les entreprises de service. Dans un contexte toujours plus compétitif, où l'exigence des clients est de plus en plus importante, il est nécessaire pour les entreprises d'établir des relations de confiance, à la fois durables et prospères.

Dans le domaine des services, la difficulté vient du fait qu'un service est une «Performance» plutôt qu'une chose. Il est alors intangible, immatériel et personnalisé donc, la satisfaction du client est plus difficile à évaluer. Cependant, ce sentiment de satisfaction fait partie des objectifs premier.

Pour une entreprise de service, le client est synonyme de chiffre d'affaires. Il est donc essentiel de se démarquer de la concurrence en répondant au mieux aux attentes du marché et donc de ces fameux clients.

Chapitre 03 :

La mise en oeuvre d'un système CRM Bancaire

Introduction :

Le CRM n'est pas simplement une technologie. C'est avant tout une stratégie d'entreprise qui place le client au coeur d'un dispositif stratégique. Cette stratégie se formalise notamment avec la mise en oeuvre d'une solution capable de supporter la gestion des processus concernés. Dans certains cas, cette mise en oeuvre suppose la refonte des processus mais pas nécessairement. Une solution CRM doit s'adapter à l'entreprise et se mettre au service de la stratégie afin d'atteindre les objectifs fixés.

Comme il a été vu dans le chapitre précédent, le secteur des services est le plus demandeur des solutions CRM plus particulièrement le secteur bancaire.

On va consacrer ce chapitre à expliquer la démarche d'une mise en oeuvre CRM bancaire dans la première section, et évaluer ce dernier dans la deuxième section.

Section 1 : La démarche de mise en oeuvre d'un CRM

Un projet CRM fédère la plupart des fonctions de l'entreprise. La direction générale doit soutenir la démarche auprès de ses services : commerciaux, marketing, communication, service client et ressources humaines en communiquant sur sa fiabilité et sur la nécessité de mise en place de formations métiers et de formations à l'outil. Tous ces services doivent donc être associés aux décisions et se responsabiliser.

Le manque d'adhésion de l'entreprise au projet peut mener à une solution CRM qui sera peu ou mal utilisée. Pour vaincre cet obstacle, un programme de gestion du changement doit donc être mis en place. Ce programme doit notamment communiquer fortement sur l'avancement du projet et les succès obtenus.

En amont de la mise en oeuvre d'un projet CRM, l'entreprise doit développer un cas d'affaires qui évalue la situation actuelle. A travers de ce cas elle examinera les applications appropriées aussi bien pour faciliter la manière de faire des affaires que pour gérer la relation client. Une majorité des établissements bancaires se font aider par des consultants qui les aident à se poser les bonnes questions et y voir clair dans une offre compliquée.

Une démarche CRM relève d'abord d'une gestion du changement avant d'être un projet technologique. Il faut faire adhérer les utilisateurs aux outils qu'on veut mettre en place et s'assurer de créer un environnement propice à l'utilisation du CRM.

Le CRM appliqué au milieu bancaire doit répondre notamment à ces questions :

- Quels sont les nouveaux types d'agence en cours de développement ?
- À quoi pourrait ressembler l'agence de demain ?
- Comment mettre au point les meilleures configurations et les points de vente les mieux adaptés ?
- Comment assurer le bon traitement de données et disposer du système de collecte de donnée adapté pour garantir un bon support client ? La problématique ici repose sur le véritable rôle de l'agence et sur ce qu'elle devrait faire.

Pourtant il apparaît que les échecs ne dissuadent pas les candidats de s'y essayer, car les bénéfices sont énormes. Mais pour atteindre cet objectif, le chemin est long. Avant toute chose, il faut bien définir le périmètre de l'application avec un management du changement car la gestion de la relation client est synonyme de bouleversements dans l'entreprise. Les processus de divisions du marketing, du commercial et des services sont souvent revus en profondeur.

La refonte des processus précède souvent la mise en place du logiciel, Car ce nouvel outil censé répondre à la problématique client de l'entreprise, se doit de remplacer des outils partiels, techniquement obsolètes, qui ne donnent pas une vision unifiée. Tous les processus

sont donc à redéfinir à partir d'une nouvelle perspective. D'où un reengineering²⁰ lourd, qui a nécessité un accompagnement approprié à chaque étape du projet : communication interne pour faciliter.

19site internet : www.memoireenligne.com

L'acceptation future de l'outil et infuser la culture client, formations métier et formations à l'outil seront ainsi envisagés. Ces mesures permettront d'éviter les éventuels rejets, particulièrement fréquent avec les commerciaux et les personnes réticentes aux nouveaux outils et aux nouvelles technologies.

Il s'agissait de percevoir le modèle classique du cycle de la relation client qui consiste en quatre étapes et de la retranscrire dans une interface facile d'utilisation et automatisé : connaître, cibler, vendre et servir.

1.1. Mise en place d'un CRM opérationnel : Automatisation de la force de vente :
L'automatisation de la force de vente vient en appui aux forces commerciales et aux processus de vente.

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

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

L'automatisation de la force de vente est aussi connue sous l'abréviation "SFA" Un logiciel CRM vise à automatiser le cycle de vente par une automatisation de la force de vente:

Saisie des objectifs et prévisions; plans d'action et diffusion personnalisée aux commerciaux ; gestion des affaires (depuis la proposition jusqu'au contrat); suivi des clients (description des actions effectuées et à réaliser, sauvegarde des comptes rendus d'entretien, requêtes sur les clients ou les produits, système d'alerte et de relance, gestion du planning des commerciaux); analyse des ventes sous forme de tableaux de bord.

En remplaçant ces processus jusqu'ici manuels (échanges de documents papier) par des échanges électroniques formalisés, l'automatisation de la force de vente se veut synonyme de gains de productivité. Exemple : après un mailing ciblé sur des profils particuliers de clientèle, le logiciel prendra ensuite en charge les retours de la campagne et les distribuera vers les bonnes personnes en fonction de leurs contenus, tout en comptabilisant les informations essentielles dans une base de données.

1.1.1. L'Organisation au niveau des agences (le front office)

Au niveau des agences, l'objectif est de vendre, rassembler les informations et non d'analyser les données. Il faudra motiver en priorité les commerciaux. Peu organisés ces derniers rechignent souvent à travailler avec ce type de logiciel. Certaines composantes logicielles liées à cette démarche GRC, comme les outils d'automatisation du travail de la force de vente peuvent passer pour des outils de contrôle contraignants pour les commerciaux. Il sera

nécessaire voire indispensable d'associer les utilisateurs à la démarche en leur démontrant les apports de l'outil dans leur travail quotidien.

20 Démarche consistant à réorganiser la séquence et le contenu d'un processus, voire du fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble

Il faudra intégrer la multiplication des canaux. Dans le même temps, cette démarche gagne en complexité lorsqu'il faut intégrer un nouveau canal d'interaction avec le client. Il sera impératif d'intégrer les divers canaux utilisés par le logiciel afin de faire fonctionner efficacement toutes ses fonctions.

L'entreprise devra rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur son marché et de détecter de nouveaux segments afin d'être plus efficace.

Tous les moyens technologiques existent et sont en sa possession aujourd'hui pour constituer, gérer et analyser des quantités massives de données. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, le CRM implique de capturer, au niveau des agences, l'ensemble des données clients, collectées en interne ou auprès d'organisations extérieures, et de les intégrer dans le DataWarehouse (entrepôt de données) orienté client qui sera mis en place partagé entre la direction et les agences.

1.1.2. Les outils

On peut citer les outils suivants :

-Le data warehouse : Le data warehouse ou entrepôt de stockage des données clients, ils s'y amoncellent toutes les informations entrantes des clients issues de toutes les portes d'entrées de l'entreprise. Cependant, les données inexploitées ne valent rien, encore faudra-t-il les traiter suivant les paramètres stratégiques pour l'entreprise.

Cette étape est relativement complexe et fastidieuse à mettre en place car il faut avant toutes choses déterminer quels éléments ont de l'importance afin de ne pas charger inutilement la base. En effet comme on le dit si bien « trop d'information, tue l'information ».

Afin de définir une Base de données clients, il faut s'appuyer sur les logiciels de gestion commerciale et comptable déjà existant. Il y'a aussi la nécessité de dématérialiser l'ensemble des documents, qu'ils soient comptables, commerciaux,... Cette opération peut se révéler relativement fastidieux surtout dans des entreprises ayant massivement recours au papier (administratif, Comptabilité, ..).

Néanmoins, à l'issue de cette phase, l'entreprise devra veiller à réorganiser les habitudes de travail, et une redéfinition des chartes graphiques de la documentation afin que les atouts de cette Gestion Electronique des Documents puissent profiter au plus grand nombre. Là encore, il ne faudra pas hésiter à sensibiliser le personnel à la manipulation des données archivées. L'informatisation de la force de vente va permettre à moyen long terme d'améliorer la circulation de l'information dans l'entreprise en la centralisant, de mieux contrôler les commerciaux et de mieux comprendre leurs échecs comme leurs succès.

-Centres d'appels : Le fonctionnement des calls center est une série de personnes appelées opérateurs se situe dans un local. Ils disposent d'un casque avec un micro pour répondre au téléphone et d'un ordinateur pour encoder les données qui leurs sont transmises ou traiter un dossier. Pour chaque type d'appel, il existe une procédure standard (« script ») mentionnant les questions à poser et l'information à en retirer. Il n'y a généralement pas de place à l'improvisation.

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

Ce domaine met en oeuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des canaux ou des actions pour dialoguer avec le client : messagerie électronique, conférences, fax/lettres... Cette partie "multi canal" a pour objet essentiel est d'optimiser les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal.

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

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

La deuxième étape, cruciale, est la qualification de la demande elle-même (demande d'information, réclamation, demande d'assistance...) et sa gestion immédiate. Après recherche si nécessaire, la personne en charge du support doit procéder à l'envoi de la réponse appropriée dans un délai acceptable.

Dans le cas d'une intervention, le rendez-vous et les modalités doivent être fixés en tenant compte des plannings de chacun. Enfin, une enquête de satisfaction permet de gérer au mieux le suivi qualitatif de la prestation de service.

Les outils de gestion des services permettent de conserver l'historique de chaque client et d'établir des bases de connaissances à partir des solutions apportées.

1.1.3. Les missions principales

La mise en oeuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Dans ce cadre, de nouveaux outils (Sales Forces Automation) permettent aujourd'hui aux agences de mieux gérer leur activité et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

Les SFA sont des solutions informatiques destinées aux forces de vente (télécollecte d'information, gestion des actions, historique du client, suivi des campagnes...)

L'informatisation de la force de vente permet à court terme d'améliorer la circulation de l'information dans l'agence, de mieux contrôler les commerciaux et de mieux comprendre

leurs échecs comme leurs succès, ils couvrent essentiellement les échanges d'informations sur le client entre direction et ses agences, Les fonctions clés d'un CRM opérationnel sont :

La gestion des contacts client-prospect : historique de la relation avec le client, projet en cours et organisation du travail.

- Un moteur d'aide à la décision : pour rendre les prévisions plus fiables, établir le profil idéal du client ou déterminer les priorités commerciales.

- Un configurateur de vente : l'outil permet de concevoir en temps réel un produit sur mesure, adapté au client.

- L'extension vers une plate-forme de CRM : pour ne pas rompre la chaîne d'information entre les outils de vente et ceux du marketing

- Des accès distants multiples : la plate-forme SFA est accessible à tout type de terminal : téléphonie mobile, assistant personnel, PC de poche...

- Aide au service client : fournir aux services clients des outils de gestion des plaintes, des demandes de services.

- Grâce au SFA, les commerciaux gagnent en réactivité et diminuent de plus en plus les délais de traitement des besoins d'où une satisfaction accrue de leur clientèle.

1.2. Mise en place d'un CRM analytique : automatisation du marketing.

A partir du moment où l'on quitte les interfaces du front office pour entrer en profondeur dans les traitements, l'on rentre dans le monde des données, celui du back-office. Ici, l'on retrouve évidemment toutes les bases de données. Et c'est bien là aussi que se situe le CRM analytique, censé produire la fameuse vue à 360 degrés du client, une fois que les informations à son sujet ont été centralisées dans des entrepôts de données.

Ce domaine permet d'effectuer des analyses sur l'ensemble des données clients; il est intimement lié au Data Warehouse et aux applications décisionnelles. Cette partie a pour but d'étendre la connaissance des clients et de fournir des éléments d'aide à la décision aux responsables marketing.

Le client constitue une nouvelle source d'information pour l'entreprise. Située au coeur du système d'information et partagée par l'ensemble des applications de l'entreprise, la base de connaissance est indispensable au bon fonctionnement de toute relation client.

Cette base est presque toujours spécifique à l'entreprise car elle reflète les particularités de son métier, de sa stratégie... En ce qui concerne les données externes, elles peuvent être incluses dans le Data Warehouse.

La base de données est le premier outil de gestion de la relation client, elle est au coeur du processus de gestion de la relation client pour l'identifier, le connaître et le fidéliser.

L'arrivée de l'Internet augmente ce besoin de capacité de traitement de l'information. Elle centralise toutes les informations. Elle est l'outil de capitalisation des connaissances de l'entreprise sur son marché. L'ensemble du système d'information de l'entreprise s'articule désormais autour d'elle.

1.2.1. L'Organisation au niveau de la direction (le back office) :

Sur le terrain, la fonction marketing est partagée. C'est-à-dire, la connaissance client est centralisée au niveau de la direction, les principales tâches de la direction marketing seront :

- La connaissance de la clientèle : la segmentation
- Mise en place d'un entrepôt de données (construction de bases de données).
- Développement des tableaux de bord.
- Optimisation des ciblés, scoring, d'attrition,...
- mesure de la valeur client.
- Des compétences précises sont nécessaires pour ce type de projet. Localement, au niveau des agences, l'objectif est de vendre et non d'analyser les données. Ensuite, la mise en oeuvre du dispositif et des actions marketing reste également centralisée en raison des ressources informatiques et des compétences nécessaires. Enfin, le résultat final est mis à disposition du terrain : cette étape qui consiste à traduire l'approche analytique en indicateurs commerciaux que les conseillers en agence peuvent facilement s'approprier, cette étape est essentielle et conditionne la réussite du projet.

1.2.3. Les outils

On peut citer les outils suivants :

- Le Datamining : C'est un logiciel d'analyse statistique, il permet de rendre les résultats accessibles à tous les canaux d'interaction avec les clients. Le Datamining permet d'analyser et d'interpréter un gros volume de données, de différentes sources afin de dégager des tendances, de rassembler les éléments similaires en catégories statistiques et de formuler des hypothèses.

A partir des informations collectées, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles fonder sa stratégie opérationnelle. La centralisation des données clients doit ainsi faciliter le pilotage de toute l'activité de la société. En effet, l'informatique décisionnelle (Business Intelligence et Datamining) permet d'élaborer les diverses composantes de la

stratégie (commerciale, marketing, canaux de vente, fidélisation) et fournit tous les tableaux de bord nécessaires.

-Les datamarts : Les datamarts sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui contiennent que les informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise (application de marketing direct, analyse des réussites des résultats commerciaux, centres d'appels, segmentation, etc.) .Il est en effet beaucoup plus facile de traiter et analyser des bases de données ciblées que l'ensemble des informations sur le client.

1.2.4. Les missions principales

- Traduire l'approche analytique en indicateurs commerciaux que les conseillers en agence peuvent facilement s'approprier est essentielle et conditionne la réussite du projet.
- Permet la planification et l'automatisation des campagnes de prospection ou de fidélisation.
- Permet de générer automatiquement une action personnalisée déclenchée par un événement (ex : envoi d'un courrier de bienvenue suite à un abonnement).

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

Section 2 : Evaluation d'un système CRM

On va évaluer un système CRM d'après ce qui suit :

2-1 Les objectifs de la mise en place d'un CRM dans une banque

21Le scoring se présente sous la forme d'une note attribuée au demandeur de crédit par l'institution financière susceptible de lui octroyer un prêt.

Nous pouvons synthétiser les objectifs d'un système CRM dans ce qui suit :

-Objectifs de fidélisation :

« Gagner des clients, c'est bien, les garder c'est mieux » : la gestion de la relation client trouve dans la fidélisation de la clientèle son application la plus courante. Cette stratégie implique un support de dialogue avec le client : support technique d'un produit (service après-vente) ou support commercial (centre d'appel, suivi contentieux...).

Une bonne collecte des informations et une gestion de l'historique de la relation permet un suivi personnalisé. Courriers échangés (via papier ou e-mail), appels téléphoniques, connaissance de l'identité de l'interlocuteur, historique de sa relation sont des fonctionnalités indispensables pour que vos clients se sentent "chez eux".

-Identifier les segments de marché :

Une clientèle est rarement homogène. Identifier les habitudes permet de créer des "groupes" de clients. Cette démarche, appelée "segmentation", est adaptée aux entreprises qui ont une clientèle dans des secteurs d'activité très variés. Le but : adapter les offres et le discours aux attentes des groupes pour accroître les recettes.

Il faut alors regrouper les informations commerciales depuis les sources les plus variées : notes prises par les commerciaux itinérants sur leur assistant personnel, formulaires remplis sur le site internet, études de géomarketing, nouvelles stratégies d'un secteur, informations provenant des logiciels d'automatisation des forces de ventes...

Cette démarche aboutit à la création d'une base de données qui se doit d'être très complète. Des outils d'analyses sémantiques, de cartographie électronique et de "business intelligence" permettent aux non informaticiens d'extraire les données pertinentes.

-Faire fructifier la valeur client :

La notion de valeur client est importante. Il y a ceux qui assurent les profits de l'entreprise, et ceux qui, au final, restent à marges négatives. Dans le CRM, c'est une valeur fondamentale, sinon on reste dans une démarche de marketing classique.

Cela permet à l'entreprise de s'adapter : en offrant des produits complémentaires, en anticipant la demande, en adaptant les tarifs en fonction de l'historique des achats... Une prime au bon client, en somme. Les suites logicielles du marché permettent de mettre en regard le temps passé au suivi d'un client, sa satisfaction, avec les facturations. Cette démarche est souvent utilisée lors des périodes de réduction de coûts structurels.

-Optimiser la prospection commerciale :

La gestion de la relation client doit-elle inclure les prospects ? Les opinions divergent sur ce point. Certains estiment "qu'un prospect est un client potentiel ou futur" et qu'en tant que tel, il doit être suivi. Cela implique de centraliser les résultats des opérations marketing : réponses, raisons de refus, dates de rappel... Mais dans ce cas, on est dans un suivi commercial classique qui n'a pas de rapport avec le CRM. Néanmoins, les logiciels d'automatisation des forces de vente permettent le recueil et l'exploitation des opérations commerciales.

2.2. Rentabilité d'un CRM: comment la mesurer ?

Ce n'est pas une tâche facile car une solution de CRM touche surtout des éléments qualitatifs (qualité de la relation clients, meilleur ciblage des opérations marketing, augmentation de la satisfaction clients...) difficilement mesurables.²²

Néanmoins on peut estimer les gains d'une solution de CRM via 3 axes majeurs : l'augmentation du chiffre d'affaires / la réduire les coûts, puis l'optimisation de l'efficacité des collaborateurs, et enfin la stratégie de placer le client au coeur de l'entreprise.

Voici ci-dessous les points majeurs :

A/ Augmenter le chiffre d'affaires et réduire les coûts.

- La base contacts unique et centralisée :
- L'exploitation plus efficace de sa base clients
- La Segmentation et le profiling
- La gestion automatique des NPAI
- La maîtrise des remises accordées aux clients
- La réduction du coût d'acquisition des clients
- La proposition de nouveaux services
- L'augmentation du chiffre d'affaires moyen par client

B/Optimiser l'efficacité de ses collaborateurs

- La simplification de la Recherche d'informations
- L'optimisation des processus
- Un management plus efficace
- La réduction des tâches administratives via une automatisation du travail
- La réduction du cycle des ventes
- L'augmentation du temps productif des techniciens du service clients
- La réduction des frais de déplacements
- La réduction du temps de saisie
- La diffusion plus rapide des informations

C/ Placer ses clients au coeur de l'entreprise

- L'écoute et la compréhension des clients et prospects

- Le ciblage des communications
- La mise en place d'un programme de fidélité
- L'augmentation de la satisfaction clients

Conclusion:

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

Un projet CRM fédère la plupart des fonctions de l'entreprise. La direction générale doit soutenir la démarche auprès de ses services en communiquant sur sa fiabilité et sur la nécessité de mise en place de formations métiers et de formations à l'outil. Tous ces services doivent donc être associés aux décisions et se responsabiliser.

CHAPITRE 04 : La place du CRM dans les banques en Algérie

Cas : Natixis Algérie

Introduction :

Le secteur bancaire a subi de nombreux changements. La loi de la monnaie et du crédit a ouvert le jeu concurrentiel entre les banques.

Le nombre des nouveaux entrants augmente d'année en année. Aujourd'hui les banques se doivent d'exceller en matière de qualité de service et de différenciation par rapport à la concurrence et investir massivement dans la relation client et innover pour orienter leur chiffre d'affaires et leurs bénéfices vers le haut nouveaux concurrents .

Dans ce chapitre, nous entamons une étude pratique en vue d'évaluer et de mesurer les moyens et les actions mis en place par la banque Natixis Algérie c'est-à-dire une préoccupation à bâtir une relation pérenne et profitable à long terme. Cela à partir d'une identification (c'est-à-dire l'existence ou l'absence) d'outils CRM au sein de la banque , bases de données, une excellente gestion des réclamations, évaluations de la perte clientèles, le degré de leur adoption et d'intégration par la banque, ce qui mène par la suite à une préoccupation de la satisfaction et la fidélisation client qui est l'objectif même du CRM. , pour pouvoir mesurer l'implication de la banque dans la G.R.C, ainsi que l'implication du personnel.

Section 01 : La Banque Natixis Algérie

1.1. Présentation de la banque

1.1.1. Création :

Natixis, créée en 2006, est la banque de financement, de gestion et de services financiers du groupe BPCE, issue de la fusion des groupes Caisse d'épargne et Banque populaire. L'entreprise intervient dans les métiers de la banque grande clientèle, de l'épargne et des services financiers spécialisés et intègre des équipes de recherche en économie.²³

1.1.2. L'historique :

? 1818 Création de la première Caisse d'Epargne à Paris pour promouvoir, collecter et gérer l'épargne populaire. Le livret d'épargne est lancé

? 1837 La gestion des livrets est confiée à la Caisse des Dépôts. Les Caisses d'Epargne se multiplient : elles passent de 284 en 1839 à 364 en 1847

? 1878 Création de la première Banque Populaire à Angers ; les Banques Populaires ont été fondées par et pour des entrepreneurs individuels dans le but de financer plus facilement leurs projets

? 1919 Création du Crédit National pour faciliter le financement de la reconstruction de la France après les dommages causés par la Première Guerre mondiale

? 1921 Création de la Caisse Centrale des Banques Populaires (CCBP)

? 1949 Création de la Banque Française du Commerce Extérieur (BFCE) pour faciliter le financement des opérations de commerce international

? 1996 Création de Natexis S.A., issue de l'union du Crédit National et de la BFCE : première fusion bancaire dans le paysage français depuis près de 30 ans

? 1998 La CCBP rachète Natexis S.A. qui devient le véhicule coté du Groupe Banque Populaire

? 1999 Natexis S.A. devient Natexis Banques Populaires après transfert des activités opérationnelles de la CCBP à Natexis S.A. La CCBP devient la Banque Fédérale des Banques Populaires

? 1999 Création de la Caisse Nationale des Caisses d'Epargne (CNCE)

? 2001 Création de CDC IXIS, banque d'investissement et de financement, par la filialisation des activités financières concurrentielles de la Caisse des Dépôts et Consignations

? 2004 La Caisse Nationale des Caisses d'Epargne acquiert CDC IXIS. Le Groupe Caisse d'Epargne devient ainsi une banque universelle. IXIS CIB et IXIS AM sont créées

? 2006 Création de Natixis à la suite du regroupement des activités d'IXIS et de Natexis Banques Populaires

? 2009 Constitution du Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France. Création de BPCE, issu de la fusion de la CNCE et de la Banque Fédérales des Banques Populaires

? 2010 Natixis lance son plan stratégique 2010-2013, New Deal : elle s'affirme comme la banque d'affaires, de solutions d'épargne et de services financiers spécialisés de BPCE

? 2010 Natixis adopte les Principes de l'Équateur, référentiel international du secteur financier pour la gestion des risques sociaux et environnementaux des opérations de financements de projets

? 2013 Natixis lance son plan stratégique 2014-2017, New Frontier, autour d'une ambition : devenir une banque de solutions à forte valeur ajoutée, entièrement dédiée à ses clients. Elle poursuit quatre objectifs stratégiques : devenir une banque asset-light, poursuivre l'internationalisation de ses métiers, développer les synergies avec les réseaux du Groupe BPCE et créer un pôle d'assurances unique

? 2014 Natixis crée un pôle unique d'assurances afin de permettre au Groupe BPCE de devenir un banc assureur de plein exercice

? 2014 Natixis place avec succès 51 % du capital de Coface sur le marché boursier

? 2015 Natixis poursuit son développement international avec l'ouverture d'un bureau de représentation à Montevideo, en Uruguay (avril) ; elle est désormais présente dans 38 pays

? 2015 Natixis finalise l'acquisition de Leonardo & Co en France (conseil en fusions-acquisitions), qui devient Natixis Partners (mai) au sein du pôle Banque de Grande Clientèle et celle de DNCA Finance (société de gestion) qui rejoint le pôle Épargne et Assurances (juin)

24

1.1.3. Identité visuelle (logo)

Jusqu'en 2009, le logo se composait de deux losanges : l'un, bleu, signifiait son appartenance à la Banque Populaire alors que le second, de couleur rouge, suggérait la couleur de la Caisse d'Épargne.

En décembre 2009, Natixis se pare d'une nouvelle identité visuelle. Les deux losanges bleu et rouge disparaissent pour laisser place à un « N » stylisé d'un coup de pinceau, qui rappelle une signature d'un geste de la main. Le violet, du même ton que le logo de la nouvelle BPCE, fusionne le rouge de la Caisse d'Épargne. Et le bleu de la Banque populaire

Logo en écho à celui de BPCE, la maison mère, représentant un cercle de la même couleur violet.

Logo jusqu'en 2009 Logo depuis décembre 2009.

Figure 6 : Logo Natixis

Source : site Wikipédia

1.1.4. Ses Trois métiers coeurs

Natixis est organisée autour de trois métiers :

? la Banque de Grande Clientèle (anciennement Banque de Financement et d'Investissement) propose une gamme diversifiée de financements et un accès aux marchés de capitaux.

? l'Épargne regroupe la gestion d'actifs (Natixis Global Asset Management), l'assurance (Natixis Assurances), la banque privée (Banque Privée 1818) et le capital investissement.

23Site internet : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Natixis>

24Site officiel : www.natixis.com

? les Services Financiers Spécialisés à destination des réseaux bancaires du Groupe BPCE, d'autres banques et établissements financiers avec :

o les financements spécialisés comprenant les activités de crédit à la consommation, affacturage, cautions et garanties, crédit-bail, financement du cinéma et de l'audiovisuel.

o les services financiers regroupant les activités de paiements, titres et ingénierie sociale.

Natixis détient également 41.24 % de Coface, troisième assureur-crédit mondial.

1.1.5. Une banque internationale :

Natixis compte plus de 16 000 experts présents dans 36 pays.

Elle développe ses activités principalement dans trois zones géographiques :

? Amériques

? Asie-Océanie

? EMOA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)

1.2. Natixis Algérie :

Natixis Algérie est la filiale du Groupe BPCE adossée à Natixis (Pôle Services Financiers Spécialisés) installé en Algérie depuis 1999.

Natixis Algérie est la première banque française à s'être implantée en Algérie, elle a mis en oeuvre une stratégie du développement de son portefeuille initiée auprès de la clientèle corporate pour s'étendre aux professionnels et aux particuliers.

Ses performances financières régulières se sont notamment traduites par une progression constante de son produit net bancaire.

Avec plus de 750 collaborateurs et 28 agences réparties sur tout le territoire algérien, Natixis Algérie offre une gamme étendue de produits et services financiers aux grandes entreprises, PME-PMI, professionnels et particuliers Algériens.

Natixis Algérie assure également des prestations de services pour le compte de Natixis (connaissance client « KYC », Trade).

Natixis Algérie, Banque intégrée au groupe BPCE via Natixis France

1.2.1. L'implantation des Agences :

En 2016, le réseau comprend vingt-huit agences opérationnelles, réparties sur les régions Ouest, Centre et Est, ainsi que trois directions régionales.

Ces agences sont installées dans les régions :

? Est : Annaba, Akbou, Batna, Bejaia, Bordj Bou Arreridj, Constantine, Sétif (2).

? Ouest : Chlef, Mascara, Mostaganem, Oran (4), Relizane, Sidi Belabes, Tlemcen.

? Centre : Chéraga, Didouche Mourad, Hydra (2), Gué de Constantine, Rouïba, Tizi Ouzou, Médéa, Blida

1.2.2. Développement de Natixis Algérie sur le Marché local

? Création en 1999 de NATEXIS Al Amana

? 1999/2002 -Développement de la banque via une agence à Alger dédiée au financement des entreprises

? 2003/ NATEXIS Al Amana devient NATIXIS Algérie

? 2005 / La banque porte son capital à 2,5 milliards de DZD

? 2006/ Formalisation du projet «banque de proximité», 6 agences Opérationnelles

? 2007/ Capital porté à 3,5 Milliards DZD

? 2009: Augmentation du capital à 10 Milliards DZD, 12 agences opérationnelles

? 2011: Banque universelle, 20 agences mixtes opérationnelles

1.2.3. Les Métiers de Natixis Algérie : L'Activité Commerciale

1.2.3.1. Entreprises & Professionnels :

? Opérations Domestiques

- Gestion de compte courant
- Gestion des flux domestiques
- Placements financiers
- ? Financement du cycle d'exploitation (CT)
- ? Crédit par décaissement (Facilité de caisse, découvert, ...)
- ? Financement du cycle d'exploitation
- ? Crédit par signature (caution, aval, ...)
- ? Financement d'Investissement (MT)
- ? Financement classique avec différé pouvant atteindre 2 années
- ? Financement par Crédit-Bail
- ? Opérations liées au commerce extérieur
- ? Gestion des comptes liés au commerce extérieur
- ? Moyens de paiement à l'international
- ? Garantie Internationale
- ? Transfert et rapatriement
- ? Banque à distance : E-banking

1.2.3.2. Professionnels :

Mais aussi, des offres dédiées à destination des :

- o TPE, Commerçants, Professions libérales,... via La convention Pro
- o Pharmaciens via La convention Pharmadvance

1.2.3.3. Particuliers :

- ? Votre banque au quotidien : Gestion de comptes, Moyens de paiement, E-banking
- ? Prêt Habitat : Logement Fini, Vente sur plans, Aménagement, Extension, surélévation
- ? Epargne & Placement : Compte Epargne, Livret d'épargne, DAT, ...

1.2.4. Les valeurs de la banque :

- ? La confiance
- ? L'engagement
- ? La coopération
- ? L'efficacité

Figure 7 : les 4 valeurs de la banque Natixis Algerie

Source : site Officiel de la banque Natixis Algerie

1.2.5. Ses Produits et Services :

NATIXIS Algérie place le client au coeur de ses préoccupations.

Son offre, destinée aux entreprises, aux professionnels et aux particuliers, repose sur une gamme de produits et services attractifs comme:

- ? Le crédit d'investissement
- ? Le prêt à l'habitat;
- ? Le crédit-bail (Leasing)
- ? L'épargne et le placement (le livret d'épargne magnétique)
- ? Des offres s'adressant aux professions libérales, pharmaciens, corps médical (comme l'offre MEDICALEASE)
- ? La banque à distance : SMS et E-Banking
- ? La gestion de compte et les moyens de paiement
- ? Les opérations internationales

Natixis Algérie a été élue « Meilleure banque en Algérie » par le magazine EMEA Finance dans le cadre des « African Banking Awards 2014 ».

1.2.6. Natixis Chiffres clés de Natixis Algérie

En DZD au 31/12/2014 Algérie en chiffres :

Figure 8 : Chiffres clés de Natixis Algérie

Source : Site officiel de la banque Natixis Algérie

SECTION 02 : Le CRM au sein de la banque Natixis Algérie

2.1. La définition du CRM à Natixis Algérie :

La gestion de la relation client à Natixis est l'ensemble des processus tourné vers le client qui permet à la banque de suivre tous les comportements de sa clientèle.

Le principal avantage de cette stratégie est rendre ses clients satisfaits ainsi chaque fois que la banque comprend mieux ses clients, elle a la possibilité d'améliorer ses produits et services.

Pour réussir leur stratégie de développement, les clients de Natixis ont besoin d'un Partenaire solide. Leur exigence vis-à-vis de la banque est donc naturellement à la hauteur de leurs enjeux.

Le sens du client prend chez Natixis une résonance particulière. Il forge la stratégie, l'organisation et la manière de travailler.

La banque entretient un dialogue permanent avec ses clients pour identifier avec eux la solution la mieux adaptée à leurs objectifs.

Natixis a développé des offres et industrialisé ses traitements pour répondre plus vite et mieux et proposer de nouvelles solutions d'investissement

La banque privilège une proximité géographique forte et ses équipes s'investissent sur le terrain pour apporter leurs meilleurs conseils notamment en matière d'assurance, de crédit d'affacturage ou de gestion privée.

« Nous sommes convaincus que la confiance que nous accordent nos clients est une quête permanente. Expertise, excellence dans l'exécution et qualité du dialogue avec nos clients guident l'action des équipes de Natixis au quotidien pour construire avec chacun d'eux une relation de confiance dans la durée. » - Laurent Mignon, Directeur Général de Natixis

Natixis Algérie établit un véritable partenariat financier avec tous ses clients grâce à une approche basée sur :

- Des expertises métiers reconnues
- Des conseils à forte valeur ajoutée pour apporter des solutions sur mesure
- Un accompagnement de proximité grâce au réseau d'agence
- Une personnalisation de la relation client et le développement de solutions adaptées à

Chaque client.

2.2. La banque à distance :

Définition :

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

2.2.1. SMS BANKING

Simple et pratique, il permet de connaître la position ainsi que les mouvements de compte et d'être informé sur les dernières offres grâce au téléphone portable.

Avantage :

- Une réception régulière automatique et sans manipulation du solde de compte par SMS (Short Message Service).

2.2.2. Le-E-BANKING :

N'importe où, l'E-Banking tiendra informé ses clients de tout avantage et de toute nouvelle prestation. Ils peuvent consulter leurs comptes via internet, sur une durée allant jusqu'à 90 jours, en bénéficiant des avantages suivants :

Rapidité : Accès immédiat et illimité à l'ensemble des comptes, 24h/24 et 7 jours/7

Sécurité : les clients disposent d'un mot de passe unique et personnalisé qui garantit la confidentialité des informations.

Simplicité : les clients accèdent à leurs comptes grâce à un navigateur convivial, pratique et simple à utiliser.

Consultation à distance au service E-banking à travers l'adresse <http://ebanking.natixis.dz>.
<https://ebanking.algerie.natixis.com>

L'offre E-banking est composée des services suivants :

? Détail de compte,

? Édition de relevé d'identité bancaire (RIB)

? Liste des mouvements de compte,

? Graphique d'historique du solde de compte sur une période allant jusqu'à 90 jours,

? Téléchargements (extrait de compte sur une période donnée au format PDF, Excel, Word...)

? Consultation de chèquiers et chèques

? Édition de bordereau de remise de chèques

- ? Consultation de dépôts à terme
- ? Personnalisation des libellés de compte
- ? Personnalisation du nombre de lignes dans les tableaux paginés
- ? Lien permanent avec la banque en toute confidentialité par ses mails.
- ? Changement de mot de passe.

2.3. Chargé de Clientèle au sein de la banque Natixis Algérie

Rattaché au directeur d'agence, Connaissant parfaitement les produits proposés par la banque et le profil de ses clients, prospector et initier les contacts afin de développer la clientèle sur le marché des particuliers et des professionnels. Vendre les produits et services adaptés aux besoins du client et gérer le suivi de la relation clientèle. Le chargé de clientèle banque cherche la solution la plus adaptée et la plus rentable pour les deux parties. C'est un métier à la fois technique et commercial.

2.3.1. Les principales missions

- ? Identifier les projets, besoins et attentes des clients et leurs proposer des offres adaptées à leurs besoins avec le soutien de la hiérarchie ou des équipes spécialisées
- ? Initier les rendez-vous clients (physiques et téléphoniques) et assurer le suivi de la relation client.
- ? Formaliser la vente en rédigeant / transmettant les éléments du contrat dans le respect des normes et procédures internes.
- ? Assurer la réalisation effective des transactions, dans le respect des délais et conditions convenues avec le client.
- ? Etablir le plan de contacts commercial et exploitez le portefeuille de clients, notamment grâce aux outils, indicateurs et à votre connaissance du marché local
- ? Effectuer une analyse de la rentabilité et des risques.

2.3.2. La segmentation des clients :

Une segmentation des clients a été mise en place en niveau de la banque Natixis Algérie

Clientèle Retail : comporte les particuliers, les Professionnels les commerçants et les petites entreprise dont le chiffre d'affaire est inférieur a cent millions de dinar algérien.

Clientèle Corporate : comporte les entreprises dont le chiffre d'affaire dépasse les cents millions de dinars Algérien.

2.4. Les logiciels spécifiques pour les activités et services de la Banque Natixis :

2.4.1. Le logiciel d'application « DELTA-BANKING » DELTA-BANKING est utilisé pour l'enregistrement des nouveaux clients, gestion des épargnes, gestion des crédits, et la comptabilité par le département de finance et le département commercial de la banque Natixis. Après avoir introduit les informations relatives au client, son interface se présente de la manière suivante.

Figure 9 : Interface du logiciel « « DELTA-BANKING »

Source : l'agence Natixis (chargé de clientèle)

Figure 10 : Modules du Logiciel Delta-Bank

Source : agence Natixis Algérie (Chargé de clientèle)

Pour enregistrer le client dans un logiciel Delta, Natixis utilise le formulaire d'identification du nouveau client et le compte dont il a besoin d'ouverture. La banque Natixis a choisit ce logiciel pour satisfaire ses clients.

Le logiciel donne au nouveau client enregistré le numéro de compte, en spécifiant le produit ou service dont il a besoin et précise si ce produit ou service sera en Dinar ou monnaie étranger. Le client se présente seulement avec son numéro de compte et le montant à déposer ou à retirer, le guichetier fait apparaître l'interface du DELTA sur son ordinateur et fait la saisie du numéro de client, après la saisie, il envoie la situation au serveur qui va lui permettre d'avoir une autre interface content le moyen de dépôt ou de retrait utilise par le client et le montant qu'il doit déposer ou retirer. C'est à partir de cette interface que le guichetier fait une impression simple des bordereaux.

Delta fournit aussi les rapports comme : liste des clients, contrat des clients, situation des clients, état des paiements, les clients en retard de paiement et état de classer les clients.

2.4.2. Application EER (Entrer En Relation)

Avant l'entrée en relation d'affaires ou avant d'assister le client dans la préparation ou la réalisation d'une transaction, La banque doit identifier son client et le cas échéant le bénéficiaire effectif de la relation d'affaires par des moyens adaptés. En outre elle doit vérifier ces éléments d'identification sur présentation de tout document écrit probant.

La connaissance de la clientèle repose principalement, avant l'entrée en relation, sur son identification et la vérification de celle-ci (identité, domicile, activité, etc.) par tout document probant, sur le recueil de toute information relative à l'objet et à la nature de la relation et, plus généralement, sur le mode envisagé de fonctionnement du compte pour déterminer le profil de risque du client

La notion de client doit alors être entendue de la manière la plus large possible (personne physique ou morale, entreprise industrielle, commerciale ou de services, garants, intermédiaire, société de gestion, correspondant bancaire, etc....).

2.4.3. Système SIRON

Siron est une solution complète de bout en bout destinée à gérer la connaissance intégrale du processus client

Lorsque la banque Natixis prend en charge un nouveau client, elle offre à celui-ci un point d'entrée dans la banque, à la fois au niveau local et international. Par conséquent, il est essentiel que la banque comprenne la situation et les conditions financières, de même que les sources de revenus, des clients potentiels et existants, et ce, afin d'avoir une vue globale des risques représentés par ceux-ci.

2.4.4. System KYC (Know your Customer)

Connaître son Client ou encore «Know Your Customer» («KYC») est un processus adopté par les banques afin de réunir un ensemble d'informations sur chacun de leurs clients, visant à mieux les identifier, les protéger contre l'usurpation d'identité, les risques éventuels de blanchiment d'argent, de fraude et de crime financier.

Le KYC donne à la banque Natixis la possibilité d'établir une relation encore plus personnalisée avec ses clients, ce qui permet de mieux les comprendre et de leur proposer des services bancaires ou des produits adaptés à leurs besoins.

KYC est une démarche légale obligatoire pour toutes les banques qui implique la vérification régulière des informations sur les clients - concernant l'identité, la preuve d'adresse, la profession, les activités commerciales, entre autres.

La banque peut exiger certains documents qui aident à confirmer l'identité et La preuve d'adresse.

Les documents de base exigés sont:

Comme preuve d'identité :

- La carte d'identité nationale / ou le passeport.

Comme preuve d'adresse :

- Une récente facture de téléphone, d'électricité ou d'eau / relevé de compte ou de Carte de crédit récent / document bancaire récent faisant état de l'adresse du client.

Le client doit régulièrement mettre à jour les informations qu'il fournit à sa banque et l'aviser de tout changement qui peut modifier son profil KYC.

Les informations recueillies par les banques restent strictement confidentielles et ne sont divulguées à aucune tierce partie.²⁵

Section 3 : Enquête et analyse des résultats

Avant de procéder à notre étude de cas nous avons jugé utile de citer le processus du déroulement de l'enquête effectuée sur le terrain.

3-1 Présentation et déroulement de l'enquête

Nous avons réalisé une enquête dans le but de faire un diagnostic de la gestion de la relation client au niveau d'agence Natixis Oran 312.

Une enquête a été organisée et elle a permis d'apporter une touche à nos connaissances théoriques exposées dans ce mémoire.

Coordonné de l'agence :

NATIXIS ALGERIE - AGENCE CODE 0312

NATIXIS ALGERIE SPA Banques

Adresse : 10-12 BOULEVARD EMIR ABDELKADER Oran El M'naouer Ctr, Oran (31), Algérie

CONTACTS PRINCIPAUX

Tél : +213 (0)41 39 22 01

Fax : +213(0)41 39 55 00

3.1.1. L'objectif de l'enquête

L'objectif de l'enquête est d'évaluer la relation «client -banque» dans le cadre du développement de l'esprit marketing et mesurer La satisfaction des clients envers les services offerts par Natixis .

3-1-2 La méthode choisie

La méthode d'échantillonnage

Notre enquête s'appuie sur la méthode d'échantillonnage c'est-à-dire une composition de la clientèle Natixis en pourcentage qui est comme suite :

Les personnes interrogées comprennent 70% d'hommes et 30 % de femmes

Le questionnaire est adressé à différentes personnes dont les caractéristiques différentes par rapport à l'âge et la forme juridique.

25Mr T : Charge de Clientèle au sein de l'agence Natixis Algérie

3-1-3 Le déroulement de l'enquête

L'enquête a duré dix jours, s'étalant entre le vingt Aout et le trente aout 2016 au sein de l'agence Natixis Amir Abdel Kader Oran 312

3-1-4 Elaboration du questionnaire :

Nous avons élaboré un questionnaire de 11 questions qui été distribué à un Panel constitué de 40 clients. Une échelle de mesure, «échelle d'OS GOOD», a été utilisée de 1 à 5 afin d'évaluer la satisfaction et la relation entre le client et la banque.

3.2 Analyse et interprétation du l'enquête :

Les personnes interrogées comprennent 75% d'hommes et 25 % de femmes , ces Pourcentages ne peuvent avoir leur importance qu'en les assimilant aux domaines d'activité ainsi qu'à d'autres variables.

Nous constatons d'après les résultats présentés, qu'il existe plus d'hommes à Natixis Algérie, du fait que la banque, en général et dans sa première aperçu, est destinée pour financer les entreprises (un domaine exercé par les hommes surtout).

Sexe: Natixis Algérie

Effectifs Pourcentage %

Homme 30 75

Femme 10 25

Totale 40 100

Tableau : Question 1

3.2.1. Forme Juridique: Natixis Algérie

Les clients de Natixis Algérie représentent 40% des particuliers et 60% des entreprises, répartis entre 45% d'entreprise individuelle et 15% d'entreprise morale). Nous signalons que la moitié des particuliers représente les salariés des entreprises domiciliés à la banque où le virement de leurs salaires s'effectue au jour même et à l'instant même (le temps minime afin d'effectuer l'opération par le service concerné).

Effectif Pourcentage % Pourcentage cumulé

Particulier 16 40 40

Entreprise individuelle 18 45 60

Entreprise Morale 7 15

Totale 40 100 100

Tableau : Question 2

3.2.2. Âge: Natixis Algérie

Les personnes présentés à Natixis Algérie appartiennent principalement à trois tranches d'âges, il s'agit de:

? 47,5% des clients ont l'âge de 25 ans -35 ans

? 25% des clients ont l'âge de 35 ans -45 ans

? 20% des clients ont l'âge de 45ans -55 ans

Effectifs Pourcentage %

De 18 ans a 25 ans 3 7,5

De 25 ans a 35 ans 19 47,5

De 35 ans a 45 ans 10 25

De 45 ans a 55 ans 8 20

Totale 40 100

Tableau Question 3

Les personnes qui ont ces tranches d'âges évoluent dans un certain temps dans le marché du travail et ont pu, pour certaines d'entre elles, quitter le milieu scolaire ou de formation, quelque soient leurs niveaux et s'implanter dans le milieu du travail.

Nous avons constaté que la grande majorité des clients de Natixis Algérie sont des gérants d'entreprise, en premier lieu, qui sont de divers niveaux de formations, s'agissant de docteur de formation (pharmaciens), des ingénieurs et des licenciés, . En second lieu, des agents simples, s'agissant des employés des organismes étatiques ou publics, qui ont domicilié leurs salaires au niveau de Natixis Algérie. En troisième lieu, les cadres, s'agissant des cadres dans les entreprises domiciliées à la banque, ou des médecins dans l'organisme public «Hôpital».

3.2.3. Evaluation de la satisfaction par rapport aux opérations courantes

Les Clients de Natixis Algérie ont jugé que les opérations courantes dans la banque et avec son personnel sont performantes. Comme le tableau suivant l'indique, la moyenne de délais d'attente, la rapidité de traitements des opérations aux guichets tel que les remises chèques, remises effets, demande de chéquiers..., la simplicité des procédures et le professionnalisme du personnel dépassent une moyenne de 4,5 de satisfaction, d'enchantement et des accords de divers clients.

Les Opérations Courantes :

N Minimum Maximum La Moyenne

Délais d'attente aux guichets 40 2 5 4,50

Rapidité de traitement des opérations aux guichets 40 1 5 4,52

Simplicité efficacité des Procédures 40 1 5 4,42

Professionnalisme du personnel 40 2 5 4,50

N valide (List Wise)

Tableau Question 4

3.2.4. Produits et services proposés : Natixis Algérie

Les personnes interrogées à Natixis Algérie sur l'attractivité des produits et services offerts ont jugé qu'ils sont moyennement d'accord concernant les offres (moyenne de 3,76), car 30% des clients représentent des particuliers dont la banque n'a pas beaucoup de produits destinés à eux et cela aussi a répercuté sur la diversification des produits et services offerts. Néanmoins, la qualité Des informations du personnel ainsi que celle de l'accueil téléphonique ont été jugés merveilleusement bien dans la banque (moyenne qui dépasse 4). Cette perception a été agréée vu l'écart type qui est minime (moins de 1).

N Minimum Maximum Moyenne

Attractivité des produits et services réponse aux attentes 40

1 5 3,76

Qualité Des informations sur les produits. Et services offerts 40 2 5 4,10

Diversité des produits et services offerts 40 1 5 3,68

Tableau : Question 5

3.2.5. La relation avec la banque :

Les clients de Natixis Algérie ont une bonne relation avec la banque, et cela, a été exprimé par les personnes interrogées. Comme le tableau l'indique, la moyenne des réponses dépasse 4,

avec un écart type moins de 1. Donc, nous constatons que les clients ont une bonne relation bancaire concernant la réactivité et anticipation des besoins et aussi le traitement des réclamations.

La qualité d'accueil du personnel ainsi que celle de l'accueil téléphonique ont été jugés merveilleusement bien dans la banque (moyenne qui dépasse 4). Cette perception a été agréée vu l'écart type qui est minime (moins de 1). Nous attirons l'attention sur la qualité d'accueil du personnel qu'elle a été jugée sur une échelle de 3 à 5, contrairement aux autres de 1 à 5, et cela explique que la qualité est élevée.

N Minimum Maximum Moyenne

Qualité d'accueil du personnel 40 3 5 4,56

Qualité d'accueil téléphonique selon disponibilité 40 1 5 4,50

Réactivité et anticipation des besoins 40 2 5 4,18

Traitement des réclamations 40 1 5 4,32

N valide (List Wise)

Tableau : Question 6

3.2.6. La qualité du personnel :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie ont jugé que le personnel a un esprit d'équipe, du professionnalisme, de l'innovation (qui reste limitée vu les procédures bancaires) et du comportement réglementaire (méthode de communication professionnelle). Le tableau suivant montre la moyenne qui dépasse 3,5 sur les 3 premières questions, et 1,2 sur la 4ème question qui explique que le personnel a un comportement réglementaire.

N Minimum Maximum Moyenne

Esprit d'équipe 40 1 5 4,54

Professionnalisme 40 1 5 4,46

Innovation 40 1 5 3,42

Comportement non réglementaire 40 1 5 1,12

N valide (List Wise)

Tableau : Question 7

3.2.7. Degré de satisfaction/qualité service rendu: Natixis Algérie

Les personnes interrogées à Natixis Algérie, concernant le degré de satisfaction par rapport au service rendu, ont répondu qu'ils sont plutôt satisfait et d'accord concernant la prestation avec une moyenne de 4,5 et un écart type moins de 0,9

N Minimum Maximum Moyenne

Délais d'attente 40 1 5 4,40

Rapidité de traitement des opérations 40 3 5 4,64

Simplicité efficacité des procédures qualité service rendu 40 2 5 4,40

Professionalisme de l'agence 40 1 5 4.48

N valide (List Wise)

Tableau : Question 8

3.2.8. Evaluation du prestataire :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie concernant l'évaluation du prestataire du service bancaire a été satisfaisante. La moyenne de divers clients dépasse 3,5 pour le directeur d'agence et dépasse 4,5 pour le chargé clientèle, Chargé d'Affaire et Caissier.

Nous signalons que le directeur d'agence assure plusieurs taches, parmi elles, une tache commerciale pour la réception des clients, l'orientation, ainsi qu'une tache administrative concernant la signature des contrats de crédit, la prospection de nouveaux clients ...etc.

3.2.7.1. Directeur de l'agence :

N Minimum Maximum Moyenne

D.A Implication et continuité

D.A Motivation personnel

D.A Etre en écoute des clients

D.A Professionalisme

40

40

40

40 1

1

1

1 5

5

5

5 3,82

3,66

3,92

3,82

Tableau : Question 9

3.2.7.2. Chargé Commercial / Clientèle :

N Minimum Maximum Moyenne

C.C Rapidité, qualité de prise en charge

C.C Etre en écoute des clients

C.C Connaissance client

C.C Conseils proposes

C.C Curiosité, empathie

C.C Professionnalisme 40

40

40

40

40

40 1

1

1

1

1

1 5

5

5

5

5

5

4,62

4,70

4,84

4,58

4,26

4.54

Tableau : Question 9

3.2.7.3. Charger d'accueil :

N Minimum Maximum Moyenne

C.A Rapidité, qualité de prise en charge

C.A Connaissance Client

C.A Délais d'attente

C.A Professionnalisme 40

40

40

40 1

1

1

1 5

5

5

5 4,64

4,72

4,62

4,54

Tableau : Question 9

3.2.7.4. Caissier :

N Minimum Maximum Moyenne

C. Délais d'attente

C. Connaissance de client

C. Environnement global

C. Professionnalisme

40

40

40

40

2

3

3

3 5

5

5

5

4,44

4,90

4,78

4,82

Tableau : Question 9

3.2.8. La perception de l'Internet comme mode de communication de transaction:

Avant de savoir si les clients sont favorables à l'adoption d'Internet, il est utile de connaître, s'ils sont au courant de l'existence de ce mode de communication, qui d'une manière indirecte présente le degré d'engagement de la banque dans la communication sur cet outil. Le tableau ci-dessous présente le nombre de clients au courant de l'existence d'Internet comme mode de traitement à distance avec la banque.

N Pourcentage

Oui 29 72.5

Non 11 27.5

Totale 40 100 %

Tableau : Question 10

Les clients adoptent la distribution virtuelle afin d'éviter les heures d'attentes le manque de temps, et surtout la disponibilité qu'offre ce mode de traitement 24/24 et 7/7j. Il est un outil pratique pour les clients `entreprises' qui surveillent de près la circulation de leur mouvement de compte et leur fait épargner un déplacement fréquent à l'agence.

Le degré de connaissance du site est élevé au sein de l'agence Natixis avec 72,5 % , une communication par le biais des affiches et le personnel sur le produit a fini par faire connaître ce mode de traitement à distance (même s'il est non utilisé par l'ensemble des clients).

3.2.8.1. Les raisons de rejet de ce mode de commercialisation

Afin de connaître les raisons qui poussent les clients à refuser ou rejeter ce mode de transaction, nous avons posé la question aux clients, nous repreneons les récapitulatifs des raisons du rejet

? La première catégorie préfère le contact direct donc favorise le contact humain.

? La seconde catégorie : estime que les banques en Algérie sont encore loin du concept de la banque à distance, le traitement à distance, ils évoquent les problèmes en leur présence sur les lieux.

? La troisième catégorie n'ont pas confiance dans ce mode de traitement volet «Sécurité, confidentialité et concrétisation des documents » éviter les fautes).

3.2.1.9. Perspective de changement de banque:

Le cumul de problème, frustration, le non traitement des réclamations, incident avec le personnel, et l'offre attractive de la concurrence, peuvent tous constituer une raison pour le départ d'une clientèle, dans ce qui suit nous avons présenté le nombre de clients qui songe à changer de banque pour une raison ou une autre.

N Pourcentage

Oui 2 5%

Non 38 95%

Totale 40 100%

Tableau : Question 11

5% des clients de Natixis projetaient de quitter la banque

En matière de probabilité de départ, en prenant en considération l'ouverture du marché à la concurrence, le portefeuille d'activité des 5% des clients `valeur client' peut représenter un chiffre énorme. La banque doit tenter de faire les démarches nécessaires pour les reconquérir.

5% peut refléter les défaillances au sein de l'agence d'un côté et d'un autre coté elle peut refléter un degré d'exigence du client algérien que nous pouvons associer à cette possibilité de se tourner vers d'autres banques. Reste à savoir si cette catégorie de clients est prise en charge par les directions afin d'éviter de les perdre .

3.2.9.1. Raison de vouloir changer de banque :

Le départ est l'une des solutions qu'un client peut adopter, la connaissance des raisons peut être une source très riche pour l'agence afin de faire face au problème, c'est ce qui nous a poussé à connaître les raisons des clients à vouloir quitter la banque. Nous présentons ces raisons dans le tableau suivant:

N Pourcentage

Bénéficiaire d'une meilleure offre 0 0

Bénéficiaire d'un meilleur traitement 0 0

Bénéficiaire d'une meilleure offre et traitement 2 100

Autre

Tableau : Question 11

Pour cet échantillon, nous avons constaté que les clients font une comparaison entre les offres de la banque par rapport aux autres, qui parfois la jugent plus intéressantes comparée à celle de Natixis. Nous pouvons dire que l'ouverture du marché algérien a la concurrence offre plus de choix et rend le client plus exigeant, une offre plus attractive pourrait constituer une raison de départs pour les clients ou un phénomène de multi bancarisation (multi fidélité)

3.2.9.2. Raison de réticence au départ:

Les raisons qui font que des clients restent auprès d'une banque varient d'un client à un autre, quand les clients se jugent très satisfaits nous pouvons parler de cas normal de fidélité. Dans d'autre cas le client peut être aussi passif face à la situation .

3.3. Etat du CRM au niveau de la banque Natixis :

Même si le client représente l'une des préoccupations majeures de la banque, il existe un déficit quant à la mise en place d'une démarche de gestion de la relation client.

Les résultats de l'enquête client montrent que la démarche de la banque est limitée à des objectifs commerciaux. Des efforts, considérables, sont entrepris par les responsables de la banque pour mettre en place une stratégie centrée sur les clients, ainsi que l'amélioration des services offerts à ces derniers.

L'un des facteurs capitaux pour juger la qualité des services est le rapport qu'entretien les clients avec le personnel de leur banque, ce dernier a pour rôle de représenter sa banque, la relation client- personnel en contact est limité à un traitement transactionnel au sein de l'agence.

Les systèmes d'informations marketing de la banque ne sont pas orientés client pour pouvoir fournir les informations nécessaires pour une approche relationnelle.

Une grande partie des équipements et des logiciels de la banque ont été mise en place dans une perspective autre que l'application d'une stratégie relationnelle.

Le système existant, date depuis du lancement sur le marché des premiers logiciels, d'autant qu'il a été conçu pour assurer des tâches simples de gestion.

En matière de communication sur l'offre, la démarche de l'agence est plus orientée vers une communication de masse que vers une communication personnalisée .

La gestion de la réclamation, au sein de l'agence est traitée cas par cas, on note l'absence d'une démarche prédéfinie explicite en matière de traitement nécessaire à l'amélioration de l'offre et qui permet à la banque une approche proactive .

La banque Natixis investit largement dans l'amélioration de la qualité de services, mais elle accorde moins d'importance à connaître les besoins et les attentes de ses clients.

Une forte concurrence existe entre les banques qui s'acharnent à attirer des nouveaux clients. La majorité des Algériens possédant des comptes bancaires. En fait, l'expansion s'effectue à travers d'attraction des clients d'autres banques.

Enfin Natixis Algérie n'accorde pas suffisamment d'importance au CRM. La philosophie existe déjà mais le CRM n'est pas encore implanté dans la banque.

3.4. L'approche du CRM nécessaire à mettre en oeuvre au niveau de la banque Natixis

3.4.1. L'expérience d'autres banques :

Le banque doit apprendre des expériences des banques étrangères opérant dans des économies similaires et qui ont instauré et amélioré des politiques CRM. Cela pourrait fournir une approche réelle à la banque Natixis Algérie puisqu'elles pourront comparer les expériences des autres banques qui travaillent dans des conditions et des cultures similaires, alors elles seront mieux préparées à élaborer des politiques CRM appropriées et favorables pour les algériens.

3.4.2. Le rôle de l'e-Banking

La majorité des banques Algériennes ne sont pas sérieusement conscientes du rôle crucial de l'e-Banking dans l'implantation du CRM, et l'intégration de l'Internet dans les opérations bancaires se fait trop lentement. Or, l'e-Banking représente un outil important vers une amélioration du CRM (Par ailleurs, les banques Algériennes ne sont pas seules responsables de ces résultats, la société Algérienne en assume une bonne part. En effet, les valeurs culturelles des Algériens favorisent les contacts chaleureux et les relations personnelles dans le contexte du travail, et les Algériens préfèrent entretenir des relations personnelles directes avec leurs banques. En attendant un changement et une évolution des valeurs des Algériens liées au travail, les banques pourront cibler les jeunes générations qui représentent un marché potentiel important pour les services e-Banking.

Les technologies Internet vont modifier durablement et en profondeur la manière avec laquelle les banques conduisent leur activité, et notamment leurs relations avec les clients. En particulier, elles ouvrent à ceux-ci le système d'information de La banque et ce, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et cela pour des services différents tel que :

- service de gestion des réclamations à travers le Web
- Gestion des emails entrants
- Site e-Banking... etc.

3.4.3. Le défi du facteur humain:

Le CRM implique une politique hautement axée sur les clients, ainsi le facteur humain représente un défi important pour la réussite de l'approche CRM.

D'une part, les banques devront modifier leurs attitudes vis-à-vis de leurs employés en les rendant plus motivés et plus satisfaits au travail, ainsi ils seront plus incités à faire des efforts supplémentaires dans l'intérêt des relations avec les clients. Les recherches antérieures ont montré que la mise en oeuvre de la politique CRM dépend largement des employés de la

banque, et l'échec ou la réussite de telle politique dépend de la satisfaction des besoins des employés au travail et de leur bien-être. Par ailleurs, les employés devront recevoir une formation appropriée en vue de fournir à la clientèle les services nécessaires en rapport avec le CRM.

D'autre part, les banques devraient former leurs clients de manière à les rendre plus prêts à accepter le CRM. Plusieurs clients ne sont pas conscients des nouveaux services e-Banking offerts par leur banque, et du support 24 h/24.

Des efforts devront être effectués pour que les clients comprennent que ces services seront désormais disponibles au niveau de leurs banques et qu'ils leur sont profitables. La formation pourrait se faire à travers les médias traditionnels et le marketing online.

3.4.4. Les Logiciels et les programmes :

La Banque peut avoir recours à des logiciels et des programmes pour guider et mieux connaître son client, et on peut citer cela :

- Cookie : il s'agit d'un petit logiciel 'espion' qui mémorise le profil de l'utilisateur, au fur et à mesure de ses visites sur le site.

- Filtrage collaboratif : il permet la recommandation de service d'informations supplémentaire à un internaute, en se fondant sur l'expérience acquise par le web master, notamment à partir d'utilisateurs possédant un profil similaire.

- Matching : cette approche permet la diffusion de contenus personnalisés, en fonction d'un profil d'utilisateur qui s'étoffe à chaque visite notamment grâce aux cookies.

- Cross-selling : cette technique permet de proposer de nouveau produit à un client dont le comportement s'avère conforme à un profil déjà identique.

- Tracking : avec la surveillance du serveur web, le tracking consiste à analyser en temps réel l'impact des actions menées, comme par exemple l'efficacité publicitaire ou le succès d'une promotion.

- Des bases de données plus performantes : conserver des données clients exactes dans le temps est un challenge permanent. Il est impératif de définir et mettre en oeuvre un programme de gestion de la qualité des données clients incluant l'évaluation de la qualité des données et des coûts associés à cette non qualité. Dans ce but, il faut définir des objectifs de qualité de données supportés par un engagement fort du management et allouer des ressources pour permettre leurs réalisations. En même temps, la banque doit mettre en place des processus de gestion et de maintien de la qualité des données :

Processus de saisie des données, processus de contrôle, de validation et de correction. L'historique de la relation avec le client doit être conservé pour éviter la duplication et permettre l'analyse de son comportement dans le temps ou le calcul de sa valeur à long terme grâce aux outils d'analyse tel que le datamining.

3.4.5. Les restructurations à effectuer:

Le CRM s'avère difficile à implanter, alors les banques devront effectuer des restructurations et des réorganisations majeures afin de soutenir leurs politiques CRM. Le système conventionnel de la banque ne pourrait appuyer les changements engendrés par la mise en place d'une approche CRM.

Les restructurations et les opérations de gestion devront être faites de l'extérieur vers l'intérieur, c'est-à-dire en prenant en considération les besoins et les exigences des clients. Ainsi, la banque doit adopter une stratégie axée sur le client, et cela se reflète sur sa structure, sur son processus de management, et sur toutes ses activités. La banque sera appelée à changer sa stratégie actuelle axée sur les profits et l'efficacité opérationnelle contre une stratégie fondée sur la satisfaction des besoins et des exigences de ses clients. Cela représente la clé essentielle pour améliorer sa performance sur le long terme.

3.4.6. La présence d'un département de la gestion de la relation client :

En terme organisationnel le service de gestion de la relation clients est le point de départ pour la mise en œuvre d'une politique de gestion de relation client, donc il est impératif pour toute institution financière de créer, un service de gestion de la relation client et de bien définir les tâches du personnel de ce service.

Le personnel chargé de la relation client ne doit pas seulement rassurer les clients mécontents ou interrogatifs, mais aussi faire remonter les informations en vue d'améliorer l'offre et la qualité des produits et des services.

Conclusion :

Le CRM est un concept qui est venu révolutionner le monde bancaire, en offrant aux banques les supports nécessaires à une meilleure gestion de leur relation, et où les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont un apport considérable sur son développement. Ces dernières offrent à la stratégie CRM, les outils de connaissance client, de gestion des interfaces, de communication ...qui leur permet de positionner le client au cœur de la stratégie des banques. Par ailleurs le CRM ne se limite en aucun cas aux NTIC, ce dernier reste des supports qui aident les dirigeants à concrétiser la stratégie et les objectifs préétablis par la banque. Le CRM est avant tout une stratégie d'entreprise orientée client. Dans un contexte caractérisé par l'intensification de la concurrence, la clientèle attend des banques une plus grande efficacité, réactivité et proximité.

L'amélioration de la qualité de service passe par l'amélioration de l'offre du service et aussi une bonne préparation du personnel en contact. Ce dernier devra posséder un nombre de compétence et d'attitude qui permet aux différents clients une meilleure offre et une meilleure qualité perçue. La gestion de la relation client permet alors d'avoir une relation personnalisée surtout avec une prestation de service qui tend vers la demande du client, à cet effet, le prestataire de service devra bien comprendre le client afin de lui fournir le service voulu avec la qualité voulue aussi.

Notre recherche nous a montré que les clients de la banque Natixis Algérie sont satisfaits, confirmé par les résultats du questionnaire que nous avons utilisé pour cette enquête .

La banque est orientée pour le moment dans une stratégie d'extension de son réseau, les efforts fournis en matière de gestion relationnelle ne sont pas très visibles. Son réseau réduit

permet certes à la banque d'être plus réactivité face au problème des clients mais en même temps limite sa démarche relationnelle face à une sur demande de la part des clients.

Certes la mise en place d'un système CRM demandera sûrement un budget consistant, mais son exécution sera le fruit d'une résultante très favorable, non seulement en réussissant à avoir un retour sur investissement mais aussi à garder sa clientèle à long terme voir à la fidéliser.

CHAPITRE 04 : La place du CRM dans les banques en Algérie

Cas : Natixis Algérie

Introduction :

Le secteur bancaire a subi de nombreux changements. La loi de la monnaie et du crédit a ouvert le jeu concurrentiel entre les banques.

Le nombre des nouveaux entrants augmente d'année en année. Aujourd'hui les banques se doivent d'exceller en matière de qualité de service et de différenciation par rapport à la concurrence et investir massivement dans la relation client et innover pour orienter leur chiffre d'affaires et leurs bénéfices vers le haut nouveaux concurrents .

Dans ce chapitre, nous entamons une étude pratique en vue d'évaluer et de mesurer les moyens et les actions mis en place par la banque Natixis Algérie c'est-à-dire une préoccupation à bâtir une relation pérenne et profitable à long terme. Cela à partir d'une identification (c'est-à-dire l'existence ou l'absence) d'outils CRM au sein de la banque , bases de données, une excellente gestion des réclamations, évaluations de la perte clientèles, le degré de leur adoption et d'intégration par la banque, ce qui mène par la suite à une préoccupation de la satisfaction et la fidélisation client qui est l'objectif même du CRM. , pour pouvoir mesurer l'implication de la banque dans la G.R.C, ainsi que l'implication du personnel.

Section 01 : La Banque Natixis Algérie

1.1. Présentation de la banque

1.1.1. Création :

Natixis, créée en 2006, est la banque de financement, de gestion et de services financiers du groupe BPCE, issue de la fusion des groupes Caisse d'épargne et Banque populaire. L'entreprise intervient dans les métiers de la banque grande clientèle, de l'épargne et des services financiers spécialisés et intègre des équipes de recherche en économie.²³

1.1.2. L'historique :

? 1818 Création de la première Caisse d'Épargne à Paris pour promouvoir, collecter et gérer l'épargne populaire. Le livret d'épargne est lancé

? 1837 La gestion des livrets est confiée à la Caisse des Dépôts. Les Caisses d'Épargne se multiplient : elles passent de 284 en 1839 à 364 en 1847

? 1878 Création de la première Banque Populaire à Angers ; les Banques Populaires ont été fondées par et pour des entrepreneurs individuels dans le but de financer plus facilement leurs projets

? 1919 Création du Crédit National pour faciliter le financement de la reconstruction de la France après les dommages causés par la Première Guerre mondiale

? 1921 Création de la Caisse Centrale des Banques Populaires (CCBP)

? 1949 Création de la Banque Française du Commerce Extérieur (BFCE) pour faciliter le financement des opérations de commerce international

? 1996 Création de Natexis S.A., issue de l'union du Crédit National et de la BFCE : première fusion bancaire dans le paysage français depuis près de 30 ans

? 1998 La CCBP rachète Natexis S.A. qui devient le véhicule coté du Groupe Banque Populaire

? 1999 Natexis S.A. devient Natexis Banques Populaires après transfert des activités opérationnelles de la CCBP à Natexis S.A. La CCBP devient la Banque Fédérale des Banques Populaires

? 1999 Création de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne (CNCE)

? 2001 Création de CDC IXIS, banque d'investissement et de financement, par la filialisation des activités financières concurrentielles de la Caisse des Dépôts et Consignations

? 2004 La Caisse Nationale des Caisses d'Épargne acquiert CDC IXIS. Le Groupe Caisse d'Épargne devient ainsi une banque universelle. IXIS CIB et IXIS AM sont créées

? 2006 Création de Natixis à la suite du regroupement des activités d'IXIS et de Natexis Banques Populaires

? 2009 Constitution du Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France. Création de BPCE, issu de la fusion de la CNCE et de la Banque Fédérales des Banques Populaires

? 2010 Natixis lance son plan stratégique 2010-2013, New Deal : elle s'affirme comme la banque d'affaires, de solutions d'épargne et de services financiers spécialisés de BPCE

? 2010 Natixis adopte les Principes de l'Équateur, référentiel international du secteur financier pour la gestion des risques sociaux et environnementaux des opérations de financements de projets

? 2013 Natixis lance son plan stratégique 2014-2017, New Frontier, autour d'une ambition : devenir une banque de solutions à forte valeur ajoutée, entièrement dédiée à ses clients. Elle poursuit quatre objectifs stratégiques : devenir une banque asset-light, poursuivre l'internationalisation de ses métiers, développer les synergies avec les réseaux du Groupe BPCE et créer un pôle d'assurances unique

? 2014 Natixis crée un pôle unique d'assurances afin de permettre au Groupe BPCE de devenir un banc assureur de plein exercice

? 2014 Natixis place avec succès 51 % du capital de Coface sur le marché boursier

? 2015 Natixis poursuit son développement international avec l'ouverture d'un bureau de représentation à Montevideo, en Uruguay (avril) ; elle est désormais présente dans 38 pays

? 2015 Natixis finalise l'acquisition de Leonardo & Co en France (conseil en fusions-acquisitions), qui devient Natixis Partners (mai) au sein du pôle Banque de Grande Clientèle et celle de DNCA Finance (société de gestion) qui rejoint le pôle Épargne et Assurances (juin)

24

1.1.3. Identité visuelle (logo)

Jusqu'en 2009, le logo se composait de deux losanges : l'un, bleu, signifiait son appartenance à la Banque Populaire alors que le second, de couleur rouge, suggérait la couleur de la Caisse d'Épargne.

En décembre 2009, Natixis se pare d'une nouvelle identité visuelle. Les deux losanges bleu et rouge disparaissent pour laisser place à un « N » stylisé d'un coup de pinceau, qui rappelle une signature d'un geste de la main. Le violet, du même ton que le logo de la nouvelle BPCE, fusionne le rouge de la Caisse d'Épargne. Et le bleu de la Banque populaire

Logo en écho à celui de BPCE, la maison mère, représentant un cercle de la même couleur violet.

Logo jusqu'en 2009 Logo depuis décembre 2009.

Figure 6 : Logo Natixis

Source : site Wikipédia

1.1.4. Ses Trois métiers coeurs

Natixis est organisée autour de trois métiers :

? la Banque de Grande Clientèle (anciennement Banque de Financement et d'Investissement) propose une gamme diversifiée de financements et un accès aux marchés de capitaux.

? l'Épargne regroupe la gestion d'actifs (Natixis Global Asset Management), l'assurance (Natixis Assurances), la banque privée (Banque Privée 1818) et le capital investissement.

23Site internet : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Natixis>

24Site officiel : www.natixis.com

? les Services Financiers Spécialisés à destination des réseaux bancaires du Groupe BPCE, d'autres banques et établissements financiers avec :

o les financements spécialisés comprenant les activités de crédit à la consommation, affacturage, cautions et garanties, crédit-bail, financement du cinéma et de l'audiovisuel.

o les services financiers regroupant les activités de paiements, titres et ingénierie sociale.

Natixis détient également 41.24 % de Coface, troisième assureur-crédit mondial.

1.1.5. Une banque internationale :

Natixis compte plus de 16 000 experts présents dans 36 pays.

Elle développe ses activités principalement dans trois zones géographiques :

? Amériques

? Asie-Océanie

? EMOA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)

1.2. Natixis Algérie :

Natixis Algérie est la filiale du Groupe BPCE adossée à Natixis (Pôle Services Financiers Spécialisés) installé en Algérie depuis 1999.

Natixis Algérie est la première banque française à s'être implantée en Algérie, elle a mis en oeuvre une stratégie du développement de son portefeuille initiée auprès de la clientèle corporate pour s'étendre aux professionnels et aux particuliers.

Ses performances financières régulières se sont notamment traduites par une progression constante de son produit net bancaire.

Avec plus de 750 collaborateurs et 28 agences réparties sur tout le territoire algérien, Natixis Algérie offre une gamme étendue de produits et services financiers aux grandes entreprises, PME-PMI, professionnels et particuliers Algériens.

Natixis Algérie assure également des prestations de services pour le compte de Natixis (connaissance client « KYC », Trade).

Natixis Algérie, Banque intégrée au groupe BPCE via Natixis France

1.2.1. L'implantation des Agences :

En 2016, le réseau comprend vingt-huit agences opérationnelles, réparties sur les régions Ouest, Centre et Est, ainsi que trois directions régionales.

Ces agences sont installées dans les régions :

? Est : Annaba, Akbou, Batna, Bejaia, Bordj Bou Arreridj, Constantine, Sétif (2).

? Ouest : Chlef, Mascara, Mostaganem, Oran (4), Relizane, Sidi Belabes, Tlemcen.

? Centre : Chéraga, Didouche Mourad, Hydra (2), Gué de Constantine, Rouïba, Tizi Ouzou, Médéa, Blida

1.2.2. Développement de Natixis Algérie sur le Marché local

? Création en 1999 de NATEXIS Al Amana

? 1999/2002 -Développement de la banque via une agence à Alger dédiée au financement des entreprises

? 2003/ NATEXIS Al Amana devient NATIXIS Algérie

? 2005 / La banque porte son capital à 2,5 milliards de DZD

? 2006/ Formalisation du projet «banque de proximité», 6 agences Opérationnelles

? 2007/ Capital porté à 3,5 Milliards DZD

? 2009: Augmentation du capital à 10 Milliards DZD, 12 agences opérationnelles

? 2011: Banque universelle, 20 agences mixtes opérationnelles

1.2.3. Les Métiers de Natixis Algérie : L'Activité Commerciale

1.2.3.1. Entreprises & Professionnels :

? Opérations Domestiques

· Gestion de compte courant

· Gestion des flux domestiques

· Placements financiers

? Financement du cycle d'exploitation (CT)

? Crédit par décaissement (Facilité de caisse, découvert, ...)

- ? Financement du cycle d'exploitation
- ? Crédit par signature (caution, aval, ...)
- ? Financement d'Investissement (MT)
- ? Financement classique avec différé pouvant atteindre 2 années
- ? Financement par Crédit-Bail
- ? Opérations liées au commerce extérieur
- ? Gestion des comptes liés au commerce extérieur
- ? Moyens de paiement à l'international
- ? Garantie Internationale
- ? Transfert et rapatriement
- ? Banque à distance : E-banking

1.2.3.2. Professionnels :

Mais aussi, des offres dédiées à destination des :

- o TPE, Commerçants, Professions libérales,... via La convention Pro
- o Pharmaciens via La convention Pharmadvance

1.2.3.3. Particuliers :

- ? Votre banque au quotidien : Gestion de comptes, Moyens de paiement, E-banking
- ? Prêt Habitat : Logement Fini, Vente sur plans, Aménagement, Extension, surélévation
- ? Epargne & Placement : Compte Epargne, Livret d'épargne, DAT, ...

1.2.4. Les valeurs de la banque :

- ? La confiance
- ? L'engagement
- ? La coopération
- ? L'efficacité

Figure 7 : les 4 valeurs de la banque Natixis Algerie

Source : site Officiel de la banque Natixis Algerie

1.2.5. Ses Produits et Services :

NATIXIS Algérie place le client au coeur de ses préoccupations.

Son offre, destinée aux entreprises, aux professionnels et aux particuliers, repose sur une gamme de produits et services attractifs comme:

? Le crédit d'investissement

? Le prêt à l'habitat;

? Le crédit-bail (Leasing)

? L'épargne et le placement (le livret d'épargne magnétique)

? Des offres s'adressant aux professions libérales, pharmaciens, corps médical (comme l'offre MEDICALEASE)

? La banque à distance : SMS et E-Banking

? La gestion de compte et les moyens de paiement

? Les opérations internationales

Natixis Algérie a été élue « Meilleure banque en Algérie » par le magazine EMEA Finance dans le cadre des « African Banking Awards 2014 ».

1.2.6. Natixis Chiffres clés de Natixis Algérie

En DZD au 31/12/2014 Algérie en chiffres :

Figure 8 : Chiffres clés de Natixis Algérie

Source : Site officiel de la banque Natixis Algérie

SECTION 02 : Le CRM au sein de la banque Natixis Algérie

2.1. La définition du CRM à Natixis Algérie :

La gestion de la relation client à Natixis est l'ensemble des processus tourné vers le client qui permet à la banque de suivre tous les comportements de sa clientèle.

Le principal avantage de cette stratégie est rendre ses clients satisfaits ainsi chaque fois que la banque comprend mieux ses clients, elle a la possibilité d'améliorer ses produits et services.

Pour réussir leur stratégie de développement, les clients de Natixis ont besoin d'un Partenaire solide. Leur exigence vis-à-vis de la banque est donc naturellement à la hauteur de leurs enjeux.

Le sens du client prend chez Natixis une résonance particulière. Il forge la stratégie, l'organisation et la manière de travailler.

La banque entretient un dialogue permanent avec ses clients pour identifier avec eux la solution la mieux adaptée à leurs objectifs.

Natixis a développé des offres et industrialisé ses traitements pour répondre plus vite et mieux et proposer de nouvelles solutions d'investissement

La banque privilège une proximité géographique forte et ses équipes s'investissent sur le terrain pour apporter leurs meilleurs conseils notamment en matière d'assurance, de crédit d'affacturage ou de gestion privée.

« Nous sommes convaincus que la confiance que nous accordent nos clients est une quête permanente. Expertise, excellence dans l'exécution et qualité du dialogue avec nos clients guident l'action des équipes de Natixis au quotidien pour construire avec chacun d'eux une relation de confiance dans la durée. » - Laurent Mignon, Directeur Général de Natixis

Natixis Algérie établit un véritable partenariat financier avec tous ses clients grâce à une approche basée sur :

- Des expertises métiers reconnues
- Des conseils à forte valeur ajoutée pour apporter des solutions sur mesure
- Un accompagnement de proximité grâce au réseau d'agence
- Une personnalisation de la relation client et le développement de solutions adaptées à

Chaque client.

2.2. La banque à distance :

Définition :

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

2.2.1. SMS BANKING

Simple et pratique, il permet de connaître la position ainsi que les mouvements de compte et d'être informé sur les dernières offres grâce au téléphone portable.

Avantage :

- Une réception régulière automatique et sans manipulation du solde de compte par SMS (Short Message Service).

2.2.2. Le-E-BANKING :

N'importe où, l'E-Banking tiendra informé ses clients de tout avantage et de toute nouvelle prestation. Ils peuvent consulter leurs comptes via internet, sur une durée allant jusqu'à 90 jours, en bénéficiant des avantages suivants :

Rapidité : Accès immédiat et illimité à l'ensemble des comptes, 24h/24 et 7 jours/7

Sécurité : les clients disposent d'un mot de passe unique et personnalisé qui garantit la confidentialité des informations.

Simplicité : les clients accèdent à leurs comptes grâce à un navigateur convivial, pratique et simple à utiliser.

Consultation à distance au service E-banking à travers l'adresse <http://ebanking.natixis.dz>.
<https://ebanking.algerie.natixis.com>

L'offre E-banking est composée des services suivants :

? Détail de compte,

? Édition de relevé d'identité bancaire (RIB)

? Liste des mouvements de compte,

? Graphique d'historique du solde de compte sur une période allant jusqu'à 90 jours,

? Téléchargements (extrait de compte sur une période donnée au format PDF, Excel, Word...)

? Consultation de chéquiers et chèques

? Édition de bordereau de remise de chèques

? Consultation de dépôts à terme

? Personnalisation des libellés de compte

? Personnalisation du nombre de lignes dans les tableaux paginés

? Lien permanent avec la banque en toute confidentialité par ses mails.

? Changement de mot de passe.

2.3. Chargé de Clientèle au sein de la banque Natixis Algérie

Rattaché au directeur d'agence, Connaissant parfaitement les produits proposés par la banque et le profil de ses clients, prospector et initier les contacts afin de développer la clientèle sur le marché des particuliers et des professionnels. Vendre les produits et services adaptés aux besoins du client et gérer le suivi de la relation clientèle. Le chargé de clientèle banque cherche la solution la plus adaptée et la plus rentable pour les deux parties. C'est un métier à la fois technique et commercial.

2.3.1. Les principales missions

? Identifier les projets, besoins et attentes des clients et leurs proposer des offres adaptées à leurs besoins avec le soutien de la hiérarchie ou des équipes spécialisées

? Initier les rendez-vous clients (physiques et téléphoniques) et assurer le suivi de la relation client.

? Formaliser la vente en rédigeant / transmettant les éléments du contrat dans le respect des normes et procédures internes.

? Assurer la réalisation effective des transactions, dans le respect des délais et conditions convenues avec le client.

? Etablir le plan de contacts commercial et exploitez le portefeuille de clients, notamment grâce aux outils, indicateurs et à votre connaissance du marché local

? Effectuer une analyse de la rentabilité et des risques.

2.3.2. La segmentation des clients :

Une segmentation des clients a été mise en place en niveau de la banque Natixis Algérie

Clientèle Retail : comporte les particuliers, les Professionnels les commerçants et les petites entreprise dont le chiffre d'affaire est inférieur a cent millions de dinar algérien.

Clientèle Corporate : comporte les entreprises dont le chiffre d'affaire dépasse les cents millions de dinars Algérien.

2.4. Les logiciels spécifiques pour les activités et services de la Banque Natixis :

2.4.1. Le logiciel d'application « DELTA-BANKING » DELTA-BANKING est utilisé pour l'enregistrement des nouveaux clients, gestion des épargnes, gestion des crédits, et la comptabilité par le département de finance et le département commercial de la banque Natixis. Après avoir introduit les informations relatives au client, son interface se présente de la manière suivante.

Figure 9 : Interface du logiciel « « DELTA-BANKING » »

Source : l'agence Natixis (chargé de clientèle)

Figure 10 : Modules du Logiciel Delta-Bank

Source : agence Natixis Algérie (Chargé de clientèle)

Pour enregistrer le client dans un logiciel Delta, Natixis utilise le formulaire d'identification du nouveau client et le compte dont il a besoin d'ouverture. La banque Natixis a choisit ce logiciel pour satisfaire ses clients.

Le logiciel donne au nouveau client enregistré le numéro de compte, en spécifiant le produit ou service dont il a besoin et précise si ce produit ou service sera en Dinar ou monnaie étrangère. Le client se présente seulement avec son numéro de compte et le montant à déposer ou à retirer, le guichetier fait apparaître l'interface du DELTA sur son ordinateur et fait la saisie du numéro de client, après la saisie, il envoie la situation au serveur qui va lui permettre d'avoir une autre interface content le moyen de dépôt ou de retrait utilisé par le client et le montant qu'il doit déposer ou retirer. C'est à partir de cette interface que le guichetier fait une impression simple des bordereaux.

Delta fournit aussi les rapports comme : liste des clients, contrat des clients, situation des clients, état des paiements, les clients en retard de paiement et état de classer les clients.

2.4.2. Application EER (Entrer En Relation)

Avant l'entrée en relation d'affaires ou avant d'assister le client dans la préparation ou la réalisation d'une transaction, La banque doit identifier son client et le cas échéant le bénéficiaire effectif de la relation d'affaires par des moyens adaptés. En outre elle doit vérifier ces éléments d'identification sur présentation de tout document écrit probant.

La connaissance de la clientèle repose principalement, avant l'entrée en relation, sur son identification et la vérification de celle-ci (identité, domicile, activité, etc.) par tout document probant, sur le recueil de toute information relative à l'objet et à la nature de la relation et, plus généralement, sur le mode envisagé de fonctionnement du compte pour déterminer le profil de risque du client

La notion de client doit alors être entendue de la manière la plus large possible (personne physique ou morale, entreprise industrielle, commerciale ou de services, garants, intermédiaire, société de gestion, correspondant bancaire, etc....).

2.4.3. Système SIRON

Siron est une solution complète de bout en bout destinée à gérer la connaissance intégrale du processus client

Lorsque la banque Natixis prend en charge un nouveau client, elle offre à celui-ci un point d'entrée dans la banque, à la fois au niveau local et international. Par conséquent, il est essentiel que la banque comprenne la situation et les conditions financières, de même que les sources de revenus, des clients potentiels et existants, et ce, afin d'avoir une vue globale des risques représentés par ceux-ci.

2.4.4. System KYC (Know your Customer)

Connaître son Client ou encore «Know Your Customer» («KYC») est un processus adopté par les banques afin de réunir un ensemble d'informations sur chacun de leurs clients, visant à mieux les identifier, les protéger contre l'usurpation d'identité, les risques éventuels de blanchiment d'argent, de fraude et de crime financier.

Le KYC donne à la banque Natixis la possibilité d'établir une relation encore plus personnalisée avec ses clients, ce qui permet de mieux les comprendre et de leur proposer des services bancaires ou des produits adaptés à leurs besoins.

KYC est une démarche légale obligatoire pour toutes les banques qui implique la vérification régulière des informations sur les clients - concernant l'identité, la preuve d'adresse, la profession, les activités commerciales, entre autres.

La banque peut exiger certains documents qui aident à confirmer l'identité et La preuve d'adresse.

Les documents de base exigés sont:

Comme preuve d'identité :

- La carte d'identité nationale / ou le passeport.

Comme preuve d'adresse :

- Une récente facture de téléphone, d'électricité ou d'eau / relevé de compte ou de Carte de crédit récent / document bancaire récent faisant état de l'adresse du client.

Le client doit régulièrement mettre à jour les informations qu'il fournit à sa banque et l'aviser de tout changement qui peut modifier son profil KYC.

Les informations recueillies par les banques restent strictement confidentielles et ne sont divulguées à aucune tierce partie.²⁵

Section 3 : Enquête et analyse des résultats

Avant de procéder à notre étude de cas nous avons jugé utile de citer le processus du déroulement de l'enquête effectuée sur le terrain.

3-1 Présentation et déroulement de l'enquête

Nous avons réalisé une enquête dans le but de faire un diagnostic de la gestion de la relation client au niveau d'agence Natixis Oran 312.

Une enquête a été organisée et elle a permis d'apporter une touche à nos connaissances théoriques exposées dans ce mémoire.

Coordonné de l'agence :

NATIXIS ALGERIE - AGENCE CODE 0312

NATIXIS ALGERIE SPA Banques

Adresse : 10-12 BOULEVARD EMIR ABDELKADER Oran El M'naouer Ctr, Oran (31),
Algérie

CONTACTS PRINCIPAUX

Tél : +213 (0)41 39 22 01

Fax : +213(0)41 39 55 00

3.1.1. L'objectif de l'enquête

L'objectif de l'enquête est d'évaluer la relation «client -banque» dans le cadre du développement de l'esprit marketing et mesurer La satisfaction des clients envers les services offerts par Natixis .

3-1-2 La méthode choisie

La méthode d'échantillonnage

Notre enquête s'appuie sur la méthode d'échantillonnage c'est-à-dire une composition de la clientèle Natixis en pourcentage qui est comme suite :

Les personnes interrogées comprennent 70% d'hommes et 30 % de femmes

Le questionnaire est adressé à différents personnes dont les caractéristiques différentes par rapport à l'âge et la forme juridique.

25Mr T : Charge de Clientèle au sein de l'agence Natixis Algérie

3-1-3 Le déroulement de l'enquête

L'enquête a duré dix jours, s'étalant entre le vingt Aout et le trente aout 2016 au sein de l'agence Natixis Amir Abdel Kader Oran 312

3-1-4 Elaboration du questionnaire :

Nous avons élaboré un questionnaire de 11 questions qui été distribué à un Panel constitué de 40 clients. Une échelle de mesure, «échelle d'OS GOOD», a été utilisée de 1 à 5 afin d'évaluer la satisfaction et la relation entre le client et la banque.

3.2 Analyse et interprétation de l'enquête :

Les personnes interrogées comprennent 75% d'hommes et 25 % de femmes , ces Pourcentages ne peuvent avoir leur importance qu'en les assimilant aux domaines d'activité ainsi qu'à d'autres variables.

Nous constatons d'après les résultats présentés, qu'il existe plus d'hommes à Natixis Algérie, du fait que la banque, en général et dans sa première aperçu, est destinée pour financer les entreprises (un domaine exercé par les hommes surtout).

Sexe: Natixis Algérie

Effectifs Pourcentage %

Homme 30 75

Femme 10 25

Totale 40 100

Tableau : Question 1

3.2.1. Forme Juridique: Natixis Algérie

Les clients de Natixis Algérie représentent 40% des particuliers et 60% des entreprises, répartis entre 45% d'entreprise individuelle et 15% d'entreprise morale). Nous signalons que la moitié des particuliers représente les salariés des entreprises domiciliés à la banque où le virement de leurs salaires s'effectue au jour même et à l'instant même (le temps minime afin d'effectuer l'opération par le service concerné).

Effectif Pourcentage % Pourcentage cumulé

Particulier 16 40 40

Entreprise individuelle 18 45 60

Entreprise Morale 7 15

Totale 40 100 100

Tableau : Question 2

3.2.2. Âge: Natixis Algérie

Les personnes présentés à Natixis Algérie appartiennent principalement à trois tranches d'âges, il s'agit de:

? 47,5% des clients ont l'âge de 25 ans -35 ans

? 25% des clients ont l'âge de 35 ans -45 ans

? 20% des clients ont l'âge de 45ans -55 ans

Effectifs Pourcentage %

De 18 ans a 25 ans 3 7,5

De 25 ans a 35 ans 19 47,5

De 35 ans a 45 ans 10 25

De 45 ans a 55 ans 8 20

Totale 40 100

Tableau Question 3

Les personnes qui ont ces tranches d'âges évoluent dans un certain temps dans le marché du travail et ont pu, pour certaines d'entre elles, quitter le milieu scolaire ou de formation, quelque soient leurs niveaux et s'implanter dans le milieu du travail.

Nous avons constaté que la grande majorité des clients de Natixis Algérie sont des gérants d'entreprise, en premier lieu, qui sont de divers niveaux de formations, s'agissant de docteur de formation (pharmaciens), des ingénieurs et des licenciés, . En second lieu, des agents simples, s'agissant des employés des organismes étatiques ou publics, qui ont domicilié leurs salaires au niveau de Natixis Algérie. En troisième lieu, les cadres, s'agissant des cadres dans les entreprises domiciliées à la banque, ou des médecins dans l'organisme public «Hôpital».

3.2.3. Evaluation de la satisfaction par rapport aux opérations courantes

Les Clients de Natixis Algérie ont jugé que les opérations courantes dans la banque et avec son personnel sont performantes. Comme le tableau suivant l'indique, la moyenne de délais d'attente, la rapidité de traitements des opérations aux guichets tel que les remises chèques, remises effets, demande de chéquiers..., la simplicité des procédures et le professionnalisme du personnel dépassent une moyenne de 4,5 de satisfaction, d'enchantement et des accords de divers clients.

Les Opérations Courantes :

N Minimum Maximum La Moyenne

Délais d'attente aux guichets 40 2 5 4,50

Rapidité de traitement des opérations aux guichets 40 1 5 4,52

Simplicité efficacité des Procédures 40 1 5 4,42

Professionnalisme du personnel 40 2 5 4,50

N valide (List Wise)

Tableau Question 4

3.2.4. Produits et services proposés : Natixis Algérie

Les personnes interrogées à Natixis Algérie sur l'attractivité des produits et services offerts ont jugé qu'ils sont moyennement d'accord concernant les offres (moyenne de 3,76), car 30% des clients représentent des particuliers dont la banque n'a pas beaucoup de produits destinés à eux et cela aussi a répercuté sur la diversification des produits et services offerts. Néanmoins, la qualité Des informations du personnel ainsi que celle de l'accueil téléphonique ont été jugés merveilleusement bien dans la banque (moyenne qui dépasse 4). Cette perception a été agréée vu l'écart type qui est minime (moins de 1).

N Minimum Maximum Moyenne

Attractivité des produits et services réponse aux attentes 40

1 5 3,76

Qualité Des informations sur les produits. Et services offerts 40 2 5 4,10

Diversité des produits et services offerts 40 1 5 3,68

Tableau : Question 5

3.2.5. La relation avec la banque :

Les clients de Natixis Algérie ont une bonne relation avec la banque, et cela, a été exprimé par les personnes interrogées. Comme le tableau l'indique, la moyenne des réponses dépasse 4, avec un écart type moins de 1. Donc, nous constatons que les clients ont une bonne relation bancaire concernant la réactivité et anticipation des besoins et aussi le traitement des réclamations.

La qualité d'accueil du personnel ainsi que celle de l'accueil téléphonique ont été jugés merveilleusement bien dans la banque (moyenne qui dépasse 4). Cette perception a été agréée vu l'écart type qui est minime (moins de 1). Nous attirons l'attention sur la qualité d'accueil du personnel qu'elle a été jugée sur une échelle de 3 à 5, contrairement aux autres de 1 à 5, et cela explique que la qualité est élevée.

N Minimum Maximum Moyenne

Qualité d'accueil du personnel 40 3 5 4,56

Qualité d'accueil téléphonique selon disponibilité 40 1 5 4,50

Réactivité et anticipation des besoins 40 2 5 4,18

Traitement des réclamations 40 1 5 4,32

N valide (List Wise)

Tableau : Question 6

3.2.6. La qualité du personnel :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie ont jugé que le personnel a un esprit d'équipe, du professionnalisme, de l'innovation (qui reste limitée vu les procédures bancaires) et du comportement réglementaire (méthode de communication professionnelle). Le tableau suivant montre la moyenne qui dépasse 3,5 sur les 3 premières questions, et 1,2 sur la 4ème question qui explique que le personnel a un comportement réglementaire.

N Minimum Maximum Moyenne

Esprit d'équipe 40 1 5 4,54

Professionnalisme 40 1 5 4,46

Innovation 40 1 5 3,42

Comportement non réglementaire 40 1 5 1,12

N valide (List Wise)

Tableau : Question 7

3.2.7. Degré de satisfaction/qualité service rendu: Natixis Algérie

Les personnes interrogées à Natixis Algérie, concernant le degré de satisfaction par rapport au service rendu, ont répondu qu'ils sont plutôt satisfaits et d'accord concernant la prestation avec une moyenne de 4,5 et un écart type moins de 0,9

N Minimum Maximum Moyenne

Délais d'attente 40 1 5 4,40

Rapidité de traitement des opérations 40 3 5 4,64

Simplicité efficacité des procédures qualité service rendu 40 2 5 4,40

Professionnalisme de l'agence 40 1 5 4,48

N valide (List Wise)

Tableau : Question 8

3.2.8. Evaluation du prestataire :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie concernant l'évaluation du prestataire du service bancaire a été satisfaisante. La moyenne de divers clients dépasse 3,5 pour le directeur d'agence et dépasse 4,5 pour le chargé clientèle, Chargé d'Affaire et Caissier.

Nous signalons que le directeur d'agence assure plusieurs taches, parmi elles, une tache commerciale pour la réception des clients, l'orientation, ainsi qu'une tache administrative concernant la signature des contrats de crédit, la prospection de nouveaux clients ...etc.

3.2.7.1. Directeur de l'agence :

N Minimum Maximum Moyenne

D.A Implication et continuité

D.A Motivation personnel

D.A Etre en écoute des clients

D.A Professionnalisme

40

40

40

40 1

1

1

1 5

5

5

5 3,82

3,66

3,92

3,82

Tableau : Question 9

3.2.7.2. Chargé Commercial / Clientèle :

N Minimum Maximum Moyenne

C.C Rapidité, qualité de prise en charge

C.C Etre en écoute des clients

C.C Connaissance client

C.C Conseils proposes

C.C Curiosité, empathie

C.C Professionnalisme 40

40

40

40

40

40 1

1

1

1

1

1 5

5

5

5

5

5

4,62

4,70

4,84

4,58

4,26

4.54

Tableau : Question 9

3.2.7.3. Charger d'accueil :

N Minimum Maximum Moyenne

C.A Rapidité, qualité de prise en charge

C.A Connaissance Client

C.A Délais d'attente

C.A Professionnalisme 40

40

40

40 1

1

1

1 5

5

5

5 4,64

4,72

4,62

4,54

Tableau : Question 9

3.2.7.4. Caissier :

N Minimum Maximum Moyenne

C. Délais d'attente

C. Connaissance de client

C. Environnement global

C. Professionnalisme

40

40

40

40

2

3

3

3 5

5

5

5

4,44

4,90

4,78

4,82

Tableau : Question 9

3.2.8. La perception de l'Internet comme mode de communication de transaction:

Avant de savoir si les clients sont favorables à l'adoption d'Internet, il est utile de connaître, s'ils sont au courant de l'existence de ce mode de communication, qui d'une manière indirecte présente le degré d'engagement de la banque dans la communication sur cet outil. Le tableau ci-dessous présente le nombre de clients au courant de l'existence d'Internet comme mode de traitement à distance avec la banque.

N Pourcentage

Oui 29 72.5

Non 11 27.5

Totale 40 100 %

Tableau : Question 10

Les clients adoptent la distribution virtuelle afin d'éviter les heures d'attentes le manque de temps, et surtout la disponibilité qu'offre ce mode de traitement 24/24 et 7/7j. Il est un outil pratique pour les clients `entreprises' qui surveillent de près la circulation de leur mouvement de compte et leur fait épargner un déplacement fréquent à l'agence.

Le degré de connaissance du site est élevé au sein de l'agence Natixis avec 72,5 % , une communication par le biais des affiches et le personnel sur le produit a fini par faire connaître ce mode de traitement à distance (même s'il est non utilisé par l'ensemble des clients).

3.2.8.1. Les raisons de rejet de ce mode de commercialisation

Afin de connaître les raisons qui poussent les clients à refuser ou rejeter ce mode de transaction, nous avons posé la question aux clients, nous reprenons les récapitulatifs des raisons du rejet

? La première catégorie préfère le contact direct donc favorise le contact humain.

? La seconde catégorie : estime que les banques en Algérie sont encore loin du concept de la banque à distance, le traitement à distance, ils évoquent les problèmes en leur présence sur les lieux.

? La troisième catégorie n'ont pas confiance dans ce mode de traitement volet «Sécurité, confidentialité et concrétisation des documents » éviter les fautes).

3.2.1.9. Perspective de changement de banque:

Le cumul de problème, frustration, le non traitement des réclamations, incident avec le personnel, et l'offre attractive de la concurrence, peuvent tous constituer une raison pour le départ d'une clientèle, dans ce qui suit nous avons présenté le nombre de clients qui songe à changer de banque pour une raison ou une autre.

N Pourcentage

Oui 2 5%

Non 38 95%

Totale 40 100%

Tableau : Question 11

5% des clients de Natixis projetaient de quitter la banque

En matière de probabilité de départ, en prenant en considération l'ouverture du marché à la concurrence, le portefeuille d'activité des 5% des clients 'valeur client' peut représenter un chiffre énorme. La banque doit tenter de faire les démarches nécessaires pour les reconquérir.

5% peut refléter les défaillances au sein de l'agence d'un côté et d'un autre coté elle peut refléter un degré d'exigence du client algérien que nous pouvons associer à cette possibilité de se tourner vers d'autres banques. Reste à savoir si cette catégorie de clients est prise en charge par les directions afin d'éviter de les perdre .

3.2.9.1. Raison de vouloir changer de banque :

Le départ est l'une des solutions qu'un client peut adopter, la connaissance des raisons peut être une source très riche pour l'agence afin de faire face au problème, c'est ce qui nous a poussé à connaître les raisons des clients à vouloir quitter la banque. Nous présentons ces raisons dans le tableau suivant:

N Pourcentage

Bénéficiaire d'une meilleure offre 0 0

Bénéficiaire d'un meilleur traitement 0 0

Bénéficiaire d'une meilleure offre et traitement 2 100

Autre

Tableau : Question 11

Pour cet échantillon, nous avons constaté que les clients font une comparaison entre les offres de la banque par rapport aux autres, qui parfois la jugent plus intéressantes comparée à celle de Natixis. Nous pouvons dire que l'ouverture du marché algérien a la concurrence offre plus de choix et rend le client plus exigeant, une offre plus attractive pourrait constituer une raison de départs pour les clients ou un phénomène de multi bancarisation (multi fidélité)

3.2.9.2. Raison de réticence au départ:

Les raisons qui font que des clients restent auprès d'une banque varient d'un client à un autre, quand les clients se jugent très satisfaits nous pouvons parler de cas normal de fidélité. Dans d'autre cas le client peut être aussi passif face à la situation .

3.3. Etat du CRM au niveau de la banque Natixis :

Même si le client représente l'une des préoccupations majeures de la banque, il existe un déficit quant à la mise en place d'une démarche de gestion de la relation client.

Les résultats de l'enquête client montrent que la démarche de la banque est limitée à des objectifs commerciaux. Des efforts, considérables, sont entrepris par les responsables de la banque pour mettre en place une stratégie centrée sur les clients, ainsi que l'amélioration des services offerts à ces derniers.

L'un des facteurs capitaux pour juger la qualité des services est le rapport qu'entretiennent les clients avec le personnel de leur banque, ce dernier a pour rôle de représenter sa banque, la relation client- personnel en contact est limitée à un traitement transactionnel au sein de l'agence.

Les systèmes d'informations marketing de la banque ne sont pas orientés client pour pouvoir fournir les informations nécessaires pour une approche relationnelle.

Une grande partie des équipements et des logiciels de la banque ont été mis en place dans une perspective autre que l'application d'une stratégie relationnelle.

Le système existant, date depuis le lancement sur le marché des premiers logiciels, d'autant qu'il a été conçu pour assurer des tâches simples de gestion.

En matière de communication sur l'offre, la démarche de l'agence est plus orientée vers une communication de masse que vers une communication personnalisée.

La gestion de la réclamation, au sein de l'agence est traitée cas par cas, on note l'absence d'une démarche prédéfinie explicite en matière de traitement nécessaire à l'amélioration de l'offre et qui permet à la banque une approche proactive.

La banque Natixis investit largement dans l'amélioration de la qualité de services, mais elle accorde moins d'importance à connaître les besoins et les attentes de ses clients.

Une forte concurrence existe entre les banques qui s'acharnent à attirer des nouveaux clients. La majorité des Algériens possédant des comptes bancaires. En fait, l'expansion s'effectue à travers l'attraction des clients d'autres banques.

Enfin Natixis Algérie n'accorde pas suffisamment d'importance au CRM. La philosophie existe déjà mais le CRM n'est pas encore implanté dans la banque.

3.4. L'approche du CRM nécessaire à mettre en oeuvre au niveau de la banque Natixis

3.4.1. L'expérience d'autres banques :

La banque doit apprendre des expériences des banques étrangères opérant dans des économies similaires et qui ont instauré et amélioré des politiques CRM. Cela pourrait fournir une approche réelle à la banque Natixis Algérie puisqu'elles pourront comparer les expériences des autres banques qui travaillent dans des conditions et des cultures similaires, alors elles seront mieux préparées à élaborer des politiques CRM appropriées et favorables pour les algériens.

3.4.2. Le rôle de l'e-Banking

La majorité des banques Algériennes ne sont pas sérieusement conscientes du rôle crucial de l'e-Banking dans l'implantation du CRM, et l'intégration de l'Internet dans les opérations bancaires se fait trop lentement. Or, l'e-Banking représente un outil important vers une amélioration du CRM (Par ailleurs, les banques Algériennes ne sont pas seules responsables

de ces résultats, la société Algérienne en assume une bonne part. En effet, les valeurs culturelles des Algériens favorisent les contacts chaleureux et les relations personnelles dans le contexte du travail, et les Algériens préfèrent entretenir des relations personnelles directes avec leurs banques. En attendant un changement et une évolution des valeurs des Algériens liées au travail, les banques pourront cibler les jeunes générations qui représentent un marché potentiel important pour les services e-Banking.

Les technologies Internet vont modifier durablement et en profondeur la manière avec laquelle les banques conduisent leur activité, et notamment leurs relations avec les clients. En particulier, elles ouvrent à ceux-ci le système d'information de La banque et ce, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et cela pour des services différents tel que :

- service de gestion des réclamations à travers le Web
- Gestion des emails entrants
- Site e-Banking... etc.

3.4.3. Le défi du facteur humain:

Le CRM implique une politique hautement axée sur les clients, ainsi le facteur humain représente un défi important pour la réussite de l'approche CRM.

D'une part, les banques devront modifier leurs attitudes vis-à-vis de leurs employés en les rendant plus motivés et plus satisfaits au travail, ainsi ils seront plus incités à faire des efforts supplémentaires dans l'intérêt des relations avec les clients. Les recherches antérieures ont montré que la mise en oeuvre de la politique CRM dépend largement des employés de la banque, et l'échec ou la réussite de telle politique dépend de la satisfaction des besoins des employés au travail et de leur bien-être. Par ailleurs, les employés devront recevoir une formation appropriée en vue de fournir à la clientèle les services nécessaires en rapport avec le CRM.

D'autre part, les banques devraient former leurs clients de manière à les rendre plus prêts à accepter le CRM. Plusieurs clients ne sont pas conscients des nouveaux services e-Banking offerts par leur banque, et du support 24 h/24.

Des efforts devront être effectués pour que les clients comprennent que ces services seront désormais disponibles au niveau de leurs banques et qu'ils leur sont profitables. La formation pourrait se faire à travers les médias traditionnels et le marketing online.

3.4.4. Les Logiciels et les programme :

La Banque peut avoir recours à des logiciels et des programmes pour guider et mieux connaître son client, et on peut citer cela :

- Cookie : il s'agit d'un petit logiciel 'espion' qui mémorise le profil de l'utilisateur, au fur et à mesure de ses visites sur le site.

- Filtrage collaboratif : il permet la recommandation de service d'informations supplémentaire à un internaute, en se fondant sur l'expérience acquise par le web master, notamment à partir d'utilisateurs possédant un profil similaire.

- Matching : cette approche permet la diffusion de contenus personnalisés, en fonction d'un profil d'utilisateur qui s'étoffe à chaque visite notamment grâce aux cookies.

- Cross-selling : cette technique permet de proposer de nouveau produit à un client dont le comportement s'avère conforme à un profil déjà identique.

- Tracking : avec la surveillance du serveur web, le tracking consiste à analyser en temps réel l'impact des actions menées, comme par exemple l'efficacité publicitaire ou le succès d'une promotion.

-Des bases de données plus performantes : conserver des données clients exactes dans le temps est un challenge permanent. Il est impératif de définir et mettre en oeuvre un programme de gestion de la qualité des données clients incluant l'évaluation de la qualité des données et des coûts associés à cette non qualité. Dans ce but, il faut définir des objectifs de qualités de données supportés par un engagement fort du management et allouer des ressources pour permettre leurs réalisations. En même temps, la banque doit mettre en place des processus de gestion et de maintien de la qualité des données :

Processus de saisie des données, processus de contrôle, de validation et de correction. L'historique de la relation avec le client doit être conservé pour éviter la duplication et permettre l'analyse de son comportement dans le temps ou le calcul de sa valeur à long terme grâce aux outils d'analyse tel que le datamining.

3.4.5. Les restructurations à effectuer:

Le CRM s'avère difficile à implanter, alors les banques devront effectuer des restructurations et des réorganisations majeures afin de soutenir leurs politiques CRM. Le système conventionnel de la banque ne pourrait appuyer les changements engendrés par la mise en place d'une approche CRM.

Les restructurations et les opérations de gestion devront être faites de l'extérieur vers l'intérieur, c'est-à-dire en prenant en considération les besoins et les exigences des clients. Ainsi, la banque doit adopter une stratégie axée sur le client, et cela se reflète sur sa structure, sur son processus de management, et sur toutes ses activités. La banque sera appelée à changer sa stratégie actuelle axée sur les profits et l'efficacité opérationnelle contre une stratégie fondée sur la satisfaction des besoins et des exigences de ses clients. Cela représente la clé essentielle pour améliorer sa performance sur le long terme.

3.4.6. La présence d'un département de la gestion de la relation client :

En terme organisationnel le service de gestion de la relation clients est le point de départ pour la mise oeuvre d'une politique de gestion de relation client, donc il est impératif pour toute institution financière de créer, un service de gestion de la relation client et de bien définir les tâches du personnel de ce service.

Le personnel chargé de la relation client ne doit pas seulement rassurer les clients mécontents ou interrogatifs, mais aussi faire remonter les informations en vue d'améliorer l'offre et la qualité des produits et des services.

Conclusion :

Le CRM est un concept qui est venu révolutionner le monde bancaire, en offrant aux banques les supports nécessaires à une meilleure gestion de leur relation, et où les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont un apport considérable sur son développement. Ces dernières offrent à la stratégie CRM, les outils de connaissance client, de gestion des interfaces, de communication ...qui leur permet de positionner le client au coeur de la stratégie des banques. Par ailleurs le CRM ne se limite en aucun cas aux NTIC, ce dernier reste des supports qui aident les dirigeants à concrétiser la stratégie et les objectifs préétablis par la banque. Le CRM est avant tout une stratégie d'entreprise orientée client. Dans un contexte caractérisé par l'intensification de la concurrence, la clientèle attend des banques une plus grande efficacité, réactivité et proximité.

L'amélioration de la qualité de service passe par l'amélioration de l'offre du service et aussi une bonne préparation du personnel en contact. Ce dernier devra posséder un nombre compétence et d'attitude qui permet aux différents clients une meilleure offre et une meilleure qualité perçue. La gestion de la relation client permet alors d'avoir une relation personnalisée surtout avec une prestation de service qui tend vers la demande du client, à cet effet, le prestataire de service devra bien comprendre le client afin de lui fournir le service voulu avec la qualité voulue aussi.

Notre recherche nous a montré que les clients de la banque Natixis Algérie sont satisfaits, confirmé par les résultats du questionnaire que nous avons utilisé pour cette enquête .

La banque est orientée pour le moment dans une stratégie d'extension de son réseau, les efforts fournis en matière de gestion relationnelle ne sont pas très visibles. Son réseau réduit permet certes à la banque d'être plus réactive face au problème des clients mais en même temps limite sa démarche relationnelle face à une sur demande de la part des clients.

Certes la mise en place d'un système CRM demandera sûrement un budget conséquent, mais son exécution sera le fruit d'une résultante très favorable, non seulement en réussissant à avoir un retour sur investissement mais aussi à garder sa clientèle à long terme voir à la fidéliser.

CHAPITRE 04 : La place du CRM dans les banques en Algérie

Cas : Natixis Algérie

Introduction :

Le secteur bancaire a subi de nombreux changements. La loi de la monnaie et du crédit a ouvert le jeu concurrentiel entre les banques.

Le nombre des nouveaux entrants augmente d'année en année. Aujourd'hui les banques se doivent d'exceller en matière de qualité de service et de différenciation par rapport à la concurrence et investir massivement dans la relation client et innover pour orienter leur chiffre d'affaires et leurs bénéfices vers le haut nouveaux concurrents .

Dans ce chapitre, nous entamons une étude pratique en vue d'évaluer et de mesurer les moyens et les actions mis en place par la banque Natixis Algérie c'est-à-dire une préoccupation à bâtir une relation pérenne et profitable à long terme. Cela à partir d'une identification (c'est-à-dire l'existence ou l'absence) d'outils CRM au sein de la banque , bases de données, une excellente gestion des réclamations, évaluations de la perte clientèles, le degré de leur adoption et d'intégration par la banque, ce qui mène par la suite à une préoccupation de la satisfaction et la fidélisation client qui est l'objectif même du CRM. , pour pouvoir mesurer l'implication de la banque dans la G.R.C, ainsi que l'implication du personnel.

Section 01 : La Banque Natixis Algérie

1.1. Présentation de la banque

1.1.1. Création :

Natixis, créée en 2006, est la banque de financement, de gestion et de services financiers du groupe BPCE, issue de la fusion des groupes Caisse d'épargne et Banque populaire. L'entreprise intervient dans les métiers de la banque grande clientèle, de l'épargne et des services financiers spécialisés et intègre des équipes de recherche en économie.²³

1.1.2. L'historique :

? 1818 Création de la première Caisse d'Epargne à Paris pour promouvoir, collecter et gérer l'épargne populaire. Le livret d'épargne est lancé

? 1837 La gestion des livrets est confiée à la Caisse des Dépôts. Les Caisses d'Epargne se multiplient : elles passent de 284 en 1839 à 364 en 1847

? 1878 Création de la première Banque Populaire à Angers ; les Banques Populaires ont été fondées par et pour des entrepreneurs individuels dans le but de financer plus facilement leurs projets

? 1919 Création du Crédit National pour faciliter le financement de la reconstruction de la France après les dommages causés par la Première Guerre mondiale

? 1921 Création de la Caisse Centrale des Banques Populaires (CCBP)

? 1949 Création de la Banque Française du Commerce Extérieur (BFCE) pour faciliter le financement des opérations de commerce international

? 1996 Création de Natexis S.A., issue de l'union du Crédit National et de la BFCE : première fusion bancaire dans le paysage français depuis près de 30 ans

? 1998 La CCBP rachète Natexis S.A. qui devient le véhicule coté du Groupe Banque Populaire

? 1999 Natexis S.A. devient Natexis Banques Populaires après transfert des activités opérationnelles de la CCBP à Natexis S.A. La CCBP devient la Banque Fédérale des Banques Populaires

? 1999 Création de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne (CNCE)

? 2001 Création de CDC IXIS, banque d'investissement et de financement, par la filialisation des activités financières concurrentielles de la Caisse des Dépôts et Consignations

? 2004 La Caisse Nationale des Caisses d'Épargne acquiert CDC IXIS. Le Groupe Caisse d'Épargne devient ainsi une banque universelle. IXIS CIB et IXIS AM sont créées

? 2006 Création de Natixis à la suite du regroupement des activités d'IXIS et de Natexis Banques Populaires

? 2009 Constitution du Groupe BPCE, deuxième groupe bancaire en France. Création de BPCE, issu de la fusion de la CNCE et de la Banque Fédérales des Banques Populaires

? 2010 Natixis lance son plan stratégique 2010-2013, New Deal : elle s'affirme comme la banque d'affaires, de solutions d'épargne et de services financiers spécialisés de BPCE

? 2010 Natixis adopte les Principes de l'Équateur, référentiel international du secteur financier pour la gestion des risques sociaux et environnementaux des opérations de financements de projets

? 2013 Natixis lance son plan stratégique 2014-2017, New Frontier, autour d'une ambition : devenir une banque de solutions à forte valeur ajoutée, entièrement dédiée à ses clients. Elle poursuit quatre objectifs stratégiques : devenir une banque asset-light, poursuivre l'internationalisation de ses métiers, développer les synergies avec les réseaux du Groupe BPCE et créer un pôle d'assurances unique

? 2014 Natixis crée un pôle unique d'assurances afin de permettre au Groupe BPCE de devenir un banc assureur de plein exercice

? 2014 Natixis place avec succès 51 % du capital de Coface sur le marché boursier

? 2015 Natixis poursuit son développement international avec l'ouverture d'un bureau de représentation à Montevideo, en Uruguay (avril) ; elle est désormais présente dans 38 pays

? 2015 Natixis finalise l'acquisition de Leonardo & Co en France (conseil en fusions-acquisitions), qui devient Natixis Partners (mai) au sein du pôle Banque de Grande Clientèle et celle de DNCA Finance (société de gestion) qui rejoint le pôle Épargne et Assurances (juin)

1.1.3. Identité visuelle (logo)

Jusqu'en 2009, le logo se composait de deux losanges : l'un, bleu, signifiait son appartenance à la Banque Populaire alors que le second, de couleur rouge, suggérait la couleur de la Caisse d'Épargne.

En décembre 2009, Natixis se pare d'une nouvelle identité visuelle. Les deux losanges bleu et rouge disparaissent pour laisser place à un « N » stylisé d'un coup de pinceau, qui rappelle une signature d'un geste de la main. Le violet, du même ton que le logo de la nouvelle BPCE, fusionne le rouge de la Caisse d'Épargne. Et le bleu de la Banque populaire

Logo en écho à celui de BPCE, la maison mère, représentant un cercle de la même couleur violet.

Logo jusqu'en 2009 Logo depuis décembre 2009.

Figure 6 : Logo Natixis

Source : site Wikipédia

1.1.4. Ses Trois métiers coeurs

Natixis est organisée autour de trois métiers :

? la Banque de Grande Clientèle (anciennement Banque de Financement et d'Investissement) propose une gamme diversifiée de financements et un accès aux marchés de capitaux.

? l'Épargne regroupe la gestion d'actifs (Natixis Global Asset Management), l'assurance (Natixis Assurances), la banque privée (Banque Privée 1818) et le capital investissement.

23Site internet : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Natixis>

24Site officiel : www.natixis.com

? les Services Financiers Spécialisés à destination des réseaux bancaires du Groupe BPCE, d'autres banques et établissements financiers avec :

o les financements spécialisés comprenant les activités de crédit à la consommation, affacturage, cautions et garanties, crédit-bail, financement du cinéma et de l'audiovisuel.

o les services financiers regroupant les activités de paiements, titres et ingénierie sociale.

Natixis détient également 41.24 % de Coface, troisième assureur-crédit mondial.

1.1.5. Une banque internationale :

Natixis compte plus de 16 000 experts présents dans 36 pays.

Elle développe ses activités principalement dans trois zones géographiques :

? Amériques

? Asie-Océanie

? EMOA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)

1.2. Natixis Algérie :

Natixis Algérie est la filiale du Groupe BPCE adossée à Natixis (Pôle Services Financiers Spécialisés) installé en Algérie depuis 1999.

Natixis Algérie est la première banque française à s'être implantée en Algérie, elle a mis en oeuvre une stratégie du développement de son portefeuille initiée auprès de la clientèle corporate pour s'étendre aux professionnels et aux particuliers.

Ses performances financières régulières se sont notamment traduites par une progression constante de son produit net bancaire.

Avec plus de 750 collaborateurs et 28 agences réparties sur tout le territoire algérien, Natixis Algérie offre une gamme étendue de produits et services financiers aux grandes entreprises, PME-PMI, professionnels et particuliers Algériens.

Natixis Algérie assure également des prestations de services pour le compte de Natixis (connaissance client « KYC », Trade).

Natixis Algérie, Banque intégrée au groupe BPCE via Natixis France

1.2.1. L'implantation des Agences :

En 2016, le réseau comprend vingt-huit agences opérationnelles, réparties sur les régions Ouest, Centre et Est, ainsi que trois directions régionales.

Ces agences sont installées dans les régions :

? Est : Annaba, Akbou, Batna, Bejaia, Bordj Bou Arreridj, Constantine, Sétif (2).

? Ouest : Chlef, Mascara, Mostaganem, Oran (4), Relizane, Sidi Belabes, Tlemcen.

? Centre : Chéraga, Didouche Mourad, Hydra (2), Gué de Constantine, Rouïba, Tizi Ouzou, Médéa, Blida

1.2.2. Développement de Natixis Algérie sur le Marché local

? Création en 1999 de NATEXIS Al Amana

? 1999/2002 -Développement de la banque via une agence à Alger dédiée au financement des entreprises

- ? 2003/ NATEXIS Al Amana devient NATIXIS Algérie
- ? 2005 / La banque porte son capital à 2,5 milliards de DZD
- ? 2006/ Formalisation du projet «banque de proximité», 6 agences Opérationnelles
- ? 2007/ Capital porté à 3,5 Milliards DZD
- ? 2009: Augmentation du capital à 10 Milliards DZD, 12 agences opérationnelles
- ? 2011: Banque universelle, 20 agences mixtes opérationnelles

1.2.3. Les Métiers de Natixis Algérie : L'Activité Commerciale

1.2.3.1. Entreprises & Professionnels :

? Opérations Domestiques

- Gestion de compte courant

- Gestion des flux domestiques

- Placements financiers

- ? Financement du cycle d'exploitation (CT)

- ? Crédit par décaissement (Facilité de caisse, découvert, ...)

- ? Financement du cycle d'exploitation

- ? Crédit par signature (caution, aval, ...)

- ? Financement d'Investissement (MT)

- ? Financement classique avec différé pouvant atteindre 2 années

- ? Financement par Crédit-Bail

- ? Opérations liées au commerce extérieur

- ? Gestion des comptes liés au commerce extérieur

- ? Moyens de paiement à l'international

- ? Garantie Internationale

- ? Transfert et rapatriement

? Banque à distance : E-banking

1.2.3.2. Professionnels :

Mais aussi, des offres dédiées à destination des :

o TPE, Commerçants, Professions libérales,... via La convention Pro

o Pharmaciens via La convention Pharmadvance

1.2.3.3. Particuliers :

? Votre banque au quotidien : Gestion de comptes, Moyens de paiement, E-banking

? Prêt Habitat : Logement Fini, Vente sur plans, Aménagement, Extension, surélévation

? Epargne & Placement : Compte Epargne, Livret d'épargne, DAT, ...

1.2.4. Les valeurs de la banque :

? La confiance

? L'engagement

? La coopération

? L'efficacité

Figure 7 : les 4 valeurs de la banque Natixis Algerie

Source : site Officiel de la banque Natixis Algerie

1.2.5. Ses Produits et Services :

NATIXIS Algérie place le client au coeur de ses préoccupations.

Son offre, destinée aux entreprises, aux professionnels et aux particuliers, repose sur une gamme de produits et services attractifs comme:

? Le crédit d'investissement

? Le prêt à l'habitat;

? Le crédit-bail (Leasing)

? L'épargne et le placement (le livret d'épargne magnétique)

? Des offres s'adressant aux professions libérales, pharmaciens, corps médical (comme l'offre MEDICALEASE)

? La banque à distance : SMS et E-Banking

? La gestion de compte et les moyens de paiement

? Les opérations internationales

Natixis Algérie a été élue « Meilleure banque en Algérie » par le magazine EMEA Finance dans le cadre des « African Banking Awards 2014 ».

1.2.6. Natixis Chiffres clés de Natixis Algérie

En DZD au 31/12/2014 Algérie en chiffres :

Figure 8 : Chiffres clés de Natixis Algérie

Source : Site officiel de la banque Natixis Algérie

SECTION 02 : Le CRM au sein de la banque Natixis Algérie

2.1. La définition du CRM à Natixis Algérie :

La gestion de la relation client à Natixis est l'ensemble des processus tourné vers le client qui permet à la banque de suivre tous les comportements de sa clientèle.

Le principal avantage de cette stratégie est rendre ses clients satisfaits ainsi chaque fois que la banque comprend mieux ses clients, elle a la possibilité d'améliorer ses produits et services.

Pour réussir leur stratégie de développement, les clients de Natixis ont besoin d'un Partenaire solide. Leur exigence vis-à-vis de la banque est donc naturellement à la hauteur de leurs enjeux.

Le sens du client prend chez Natixis une résonance particulière. Il forge la stratégie, l'organisation et la manière de travailler.

La banque entretient un dialogue permanent avec ses clients pour identifier avec eux la solution la mieux adaptée à leurs objectifs.

Natixis a développé des offres et industrialisé ses traitements pour répondre plus vite et mieux et proposer de nouvelles solutions d'investissement

La banque privilège une proximité géographique forte et ses équipes s'investissent sur le terrain pour apporter leurs meilleurs conseils notamment en matière d'assurance, de crédit d'affacturage ou de gestion privée.

« Nous sommes convaincus que la confiance que nous accordent nos clients est une quête permanente. Expertise, excellence dans l'exécution et qualité du dialogue avec nos clients

guident l'action des équipes de Natixis au quotidien pour construire avec chacun d'eux une relation de confiance dans la durée. » - Laurent Mignon, Directeur Général de Natixis

Natixis Algérie établit un véritable partenariat financier avec tous ses clients grâce à une approche basée sur :

- Des expertises métiers reconnues
- Des conseils à forte valeur ajoutée pour apporter des solutions sur mesure
- Un accompagnement de proximité grâce au réseau d'agence
- Une personnalisation de la relation client et le développement de solutions adaptées à

Chaque client.

2.2. La banque à distance :

Définition :

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

2.2.1. SMS BANKING

Simple et pratique, il permet de connaître la position ainsi que les mouvements de compte et d'être informé sur les dernières offres grâce au téléphone portable.

Avantage :

- Une réception régulière automatique et sans manipulation du solde de compte par SMS (Short Message Service).

2.2.2. Le-E-BANKING :

N'importe où, l'E-Banking tiendra informé ses clients de tout avantage et de toute nouvelle prestation. Ils peuvent consulter leurs comptes via internet, sur une durée allant jusqu'à 90 jours, en bénéficiant des avantages suivants :

Rapidité : Accès immédiat et illimité à l'ensemble des comptes, 24h/24 et 7 jours/7

Sécurité : les clients disposent d'un mot de passe unique et personnalisé qui garantit la confidentialité des informations.

Simplicité : les clients accèdent à leurs comptes grâce à un navigateur convivial, pratique et simple à utiliser.

Consultation à distance au service E-banking à travers l'adresse <http://ebanking.natixis.dz>.
<https://ebanking.algerie.natixis.com>

L'offre E-banking est composée des services suivants :

- ? Détail de compte,
- ? Édition de relevé d'identité bancaire (RIB)
- ? Liste des mouvements de compte,
- ? Graphique d'historique du solde de compte sur une période allant jusqu'à 90 jours,
- ? Téléchargements (extrait de compte sur une période donnée au format PDF, Excel, Word...)
- ? Consultation de chèquiers et chèques
- ? Édition de bordereau de remise de chèques
- ? Consultation de dépôts à terme
- ? Personnalisation des libellés de compte
- ? Personnalisation du nombre de lignes dans les tableaux paginés
- ? Lien permanent avec la banque en toute confidentialité par ses mails.
- ? Changement de mot de passe.

2.3. Chargé de Clientèle au sein de la banque Natixis Algérie

Rattaché au directeur d'agence, Connaissant parfaitement les produits proposés par la banque et le profil de ses clients, prospecter et initier les contacts afin de développer la clientèle sur le marché des particuliers et des professionnels. Vendre les produits et services adaptés aux besoins du client et gérer le suivi de la relation clientèle. Le chargé de clientèle banque cherche la solution la plus adaptée et la plus rentable pour les deux parties. C'est un métier à la fois technique et commercial.

2.3.1. Les principales missions

- ? Identifier les projets, besoins et attentes des clients et leurs proposer des offres adaptées à leurs besoins avec le soutien de la hiérarchie ou des équipes spécialisées
- ? Initier les rendez-vous clients (physiques et téléphoniques) et assurer le suivi de la relation client.
- ? Formaliser la vente en rédigeant / transmettant les éléments du contrat dans le respect des normes et procédures internes.

? Assurer la réalisation effective des transactions, dans le respect des délais et conditions convenues avec le client.

? Etablir le plan de contacts commercial et exploitez le portefeuille de clients, notamment grâce aux outils, indicateurs et à votre connaissance du marché local

? Effectuer une analyse de la rentabilité et des risques.

2.3.2. La segmentation des clients :

Une segmentation des clients a été mise en place en niveau de la banque Natixis Algérie

Clientèle Retail : comporte les particuliers, les Professionnels les commerçants et les petites entreprise dont le chiffre d'affaire est inférieur a cent millions de dinar algérien.

Clientèle Corporate : comporte les entreprises dont le chiffre d'affaire dépasse les cents millions de dinars Algérien.

2.4. Les logiciels spécifiques pour les activités et services de la Banque Natixis :

2.4.1. Le logiciel d'application « DELTA-BANKING » DELTA-BANKING est utilisé pour l'enregistrement des nouveaux clients, gestion des épargnes, gestion des crédits, et la comptabilité par le département de finance et le département commercial de la banque Natixis. Après avoir introduit les informations relatives au client, son interface se présente de la manière suivante.

Figure 9 : Interface du logiciel « DELTA-BANKING »

Source : l'agence Natixis (chargé de clientèle)

Figure 10 : Modules du Logiciel Delta-Bank

Source : agence Natixis Algérie (Chargé de clientèle)

Pour enregistrer le client dans un logiciel Delta, Natixis utilise le formulaire d'identification du nouveau client et le compte dont il a besoin d'ouverture. La banque Natixis a choisie ce logiciel pour satisfaire ses clients.

Le logiciel donne au nouveau client enregistré le numéro de compte, en spécifiant le produit ou service dont il a besoin et précise si ce produit ou service sera en Dinar ou monnaie étrange. Le client se présente seulement avec son numéro de compte et le montant à déposer ou à retirer, le guichetier fait apparaître l'interface du DELTA sur son ordinateur et fait la saisie du numéro de client, après la saisie, il envoie la situation au serveur qui va lui permettre d'avoir une autre interface content le moyen de dépôt ou de retrait utilise par le client et le montant qu'il doit déposer ou retirer. C'est à partir de cette interface que le guichetier fait une impression simple des bordereaux.

Delta fournit aussi les rapports comme : liste des clients, contrat des clients, situation des clients, état des paiements, les clients en retard de paiement et état de classer les clients.

2.4.2. Application EER (Entrer En Relation)

Avant l'entrée en relation d'affaires ou avant d'assister le client dans la préparation ou la réalisation d'une transaction, La banque doit identifier son client et le cas échéant le bénéficiaire effectif de la relation d'affaires par des moyens adaptés. En outre elle doit vérifier ces éléments d'identification sur présentation de tout document écrit probant.

La connaissance de la clientèle repose principalement, avant l'entrée en relation, sur son identification et la vérification de celle-ci (identité, domicile, activité, etc.) par tout document probant, sur le recueil de toute information relative à l'objet et à la nature de la relation et, plus généralement, sur le mode envisagé de fonctionnement du compte pour déterminer le profil de risque du client

La notion de client doit alors être entendue de la manière la plus large possible (personne physique ou morale, entreprise industrielle, commerciale ou de services, garants, intermédiaire, société de gestion, correspondant bancaire, etc....).

2.4.3. Système SIRON

Siron est une solution complète de bout en bout destinée à gérer la connaissance intégrale du processus client

Lorsque la banque Natixis prend en charge un nouveau client, elle offre à celui-ci un point d'entrée dans la banque, à la fois au niveau local et international. Par conséquent, il est essentiel que la banque comprenne la situation et les conditions financières, de même que les sources de revenus, des clients potentiels et existants, et ce, afin d'avoir une vue globale des risques représentés par ceux-ci.

2.4.4. System KYC (Know your Customer)

Connaître son Client ou encore «Know Your Customer» («KYC») est un processus adopté par les banques afin de réunir un ensemble d'informations sur chacun de leurs clients, visant à mieux les identifier, les protéger contre l'usurpation d'identité, les risques éventuels de blanchiment d'argent, de fraude et de crime financier.

Le KYC donne à la banque Natixis la possibilité d'établir une relation encore plus personnalisée avec ses clients , ce qui permet de mieux les comprendre et de leur proposer des services bancaires ou des produits adaptés à leurs besoins.

KYC est une démarche légale obligatoire pour toutes les banques qui implique la vérification régulière des informations sur les clients - concernant l'identité, la preuve d'adresse, la profession, les activités commerciales, entre autres.

La banque peut exiger certains documents qui aident à confirmer l'identité et La preuve d'adresse.

Les documents de base exigés sont:

Comme preuve d'identité :

- La carte d'identité nationale / ou le passeport.

Comme preuve d'adresse :

- Une récente facture de téléphone, d'électricité ou d'eau / relevé de compte ou de Carte de crédit récent / document bancaire récent faisant état de l'adresse du client.

Le client doit régulièrement mettre à jour les informations qu'il fournit à sa banque et l'aviser de tout changement qui peut modifier son profil KYC.

Les informations recueillies par les banques restent strictement confidentielles et ne sont divulguées à aucune tierce partie.²⁵

Section 3 : Enquête et analyse des résultats

Avant de procéder à notre étude de cas nous avons jugé utile de citer le processus du déroulement de l'enquête effectuée sur le terrain.

3-1 Présentation et déroulement de l'enquête

Nous avons réalisé une enquête dans le but de faire un diagnostic de la gestion de la relation client au niveau d'agence Natixis Oran 312.

Une enquête a été organisée et elle a permis d'apporter une touche à nos connaissances théoriques exposées dans ce mémoire.

Coordonné de l'agence :

NATIXIS ALGERIE - AGENCE CODE 0312

NATIXIS ALGERIE SPA Banques

Adresse : 10-12 BOULEVARD EMIR ABDELKADER Oran El M'naouer Ctr, Oran (31), Algérie

CONTACTS PRINCIPAUX

Tél : +213 (0)41 39 22 01

Fax : +213(0)41 39 55 00

3.1.1. L'objectif de l'enquête

L'objectif de l'enquête est d'évaluer la relation «client -banque» dans le cadre du développement de l'esprit marketing et mesurer La satisfaction des clients envers les services offerts par Natixis .

3-1-2 La méthode choisie

La méthode d'échantillonnage

Notre enquête s'appuie sur la méthode d'échantillonnage c'est-à-dire une composition de la clientèle Natixis en pourcentage qui est comme suite :

Les personnes interrogées comprennent 70% d'hommes et 30 % de femmes

Le questionnaire est adressé à différents personnes dont les caractéristiques différentes par rapport à l'âge et la forme juridique.

25Mr T : Charge de Clientèle au sein de l'agence Natixis Algérie

3-1-3 Le déroulement de l'enquête

L'enquête a duré dix jours, s'étalant entre le vingt Aout et le trente aout 2016 au sein de l'agence Natixis Amir Abdel Kader Oran 312

3-1-4 Elaboration du questionnaire :

Nous avons élaboré un questionnaire de 11 questions qui été distribué à un Panel constitué de 40 clients. Une échelle de mesure, «échelle d'OS GOOD», a été utilisée de 1 à 5 afin d'évaluer la satisfaction et la relation entre le client et la banque.

3.2 Analyse et interprétation du l'enquête :

Les personnes interrogées comprennent 75% d'hommes et 25 % de femmes , ces Pourcentages ne peuvent avoir leur importance qu'en les assimilant aux domaines d'activité ainsi qu'à d'autres variables.

Nous constatons d'après les résultats présentés, qu'il existe plus d'hommes à Natixis Algérie, du fait que la banque, en général et dans sa première aperçu, est destinée pour financer les entreprises (un domaine exercé par les hommes surtout).

Sexe: Natixis Algérie

Effectifs Pourcentage %

Homme 30 75

Femme 10 25

Totale 40 100

Tableau : Question 1

3.2.1. Forme Juridique: Natixis Algérie

Les clients de Natixis Algérie représentent 40% des particuliers et 60% des entreprises, répartis entre 45% d'entreprise individuelle et 15% d'entreprise morale). Nous signalons que la moitié des particuliers représente les salariés des entreprises domiciliés à la banque où le virement de leurs salaires s'effectue au jour même et à l'instant même (le temps minime afin d'effectuer l'opération par le service concerné).

Effectif Pourcentage % Pourcentage cumulé

Particulier 16 40 40

Entreprise individuelle 18 45 60

Entreprise Morale 7 15

Totale 40 100 100

Tableau : Question 2

3.2.2. Âge: Natixis Algérie

Les personnes présentés à Natixis Algérie appartiennent principalement à trois tranches d'âges, il s'agit de:

? 47,5% des clients ont l'âge de 25 ans -35 ans

? 25% des clients ont l'âge de 35 ans -45 ans

? 20% des clients ont l'âge de 45ans -55 ans

Effectifs Pourcentage %

De 18 ans a 25 ans 3 7,5

De 25 ans a 35 ans 19 47,5

De 35 ans a 45 ans 10 25

De 45 ans a 55 ans 8 20

Totale 40 100

Tableau Question 3

Les personnes qui ont ces tranches d'âges évoluent dans un certain temps dans le marché du travail et ont pu, pour certaines d'entre elles, quitter le milieu scolaire ou de formation, quelque soient leurs niveaux et s'implanter dans le milieu du travail.

Nous avons constaté que la grande majorité des clients de Natixis Algérie sont des gérants d'entreprise, en premier lieu, qui sont de divers niveaux de formations, s'agissant de docteur de formation (pharmaciens), des ingénieurs et des licenciés, . En second lieu, des agents simples, s'agissant des employés des organismes étatiques ou publics, qui ont domicilié leurs salaires au niveau de Natixis Algérie. En troisième lieu, les cadres, s'agissant des cadres dans les entreprises domiciliées à la banque, ou des médecins dans l'organisme public «Hôpital».

3.2.3. Evaluation de la satisfaction par rapport aux opérations courantes

Les Clients de Natixis Algérie ont jugé que les opérations courantes dans la banque et avec son personnel sont performantes. Comme le tableau suivant l'indique, la moyenne de délais d'attente, la rapidité de traitements des opérations aux guichets tel que les remises chèques, remises effets, demande de chèquiers..., la simplicité des procédures et le professionnalisme du personnel dépassent une moyenne de 4,5 de satisfaction, d'enchantement et des accords de divers clients.

Les Opérations Courantes :

N Minimum Maximum La Moyenne

Délais d'attente aux guichets 40 2 5 4,50

Rapidité de traitement des opérations aux guichets 40 1 5 4,52

Simplicité efficacité des Procédures 40 1 5 4,42

Professionnalisme du personnel 40 2 5 4,50

N valide (List Wise)

Tableau Question 4

3.2.4. Produits et services proposés : Natixis Algérie

Les personnes interrogées à Natixis Algérie sur l'attractivité des produits et services offerts ont jugé qu'ils sont moyennement d'accord concernant les offres (moyenne de 3,76), car 30% des clients représentent des particuliers dont la banque n'a pas beaucoup de produits destinés à eux et cela aussi a répercuté sur la diversification des produits et services offerts. Néanmoins, la qualité Des informations du personnel ainsi que celle de l'accueil téléphonique ont été jugés merveilleusement bien dans la banque (moyenne qui dépasse 4). Cette perception a été agréée vu l'écart type qui est minime (moins de 1).

N Minimum Maximum Moyenne

Attractivité des produits et services réponse aux attentes 40

1 5 3,76

Qualité Des informations sur les produits. Et services offerts 40 2 5 4,10

Diversité des produits et services offerts 40 1 5 3,68

Tableau : Question 5

3.2.5. La relation avec la banque :

Les clients de Natixis Algérie ont une bonne relation avec la banque, et cela, a été exprimé par les personnes interrogées. Comme le tableau l'indique, la moyenne des réponses dépasse 4, avec un écart type moins de 1. Donc, nous constatons que les clients ont une bonne relation bancaire concernant la réactivité et anticipation des besoins et aussi le traitement des réclamations.

La qualité d'accueil du personnel ainsi que celle de l'accueil téléphonique ont été jugés merveilleusement bien dans la banque (moyenne qui dépasse 4). Cette perception a été agréée vu l'écart type qui est minime (moins de 1). Nous attirons l'attention sur la qualité d'accueil du personnel qu'elle a été jugée sur une échelle de 3 à 5, contrairement aux autres de 1 à 5, et cela explique que la qualité est élevée.

N Minimum Maximum Moyenne

Qualité d'accueil du personnel 40 3 5 4,56

Qualité d'accueil téléphonique selon disponibilité 40 1 5 4,50

Réactivité et anticipation des besoins 40 2 5 4,18

Traitement des réclamations 40 1 5 4,32

N valide (List Wise)

Tableau : Question 6

3.2.6. La qualité du personnel :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie ont jugé que le personnel a un esprit d'équipe, du professionnalisme, de l'innovation (qui reste limitée vu les procédures bancaires) et du comportement réglementaire (méthode de communication professionnelle). Le tableau suivant montre la moyenne qui dépasse 3,5 sur les 3 premières questions, et 1,2 sur la 4ème question qui explique que le personnel a un comportement réglementaire.

N Minimum Maximum Moyenne

Esprit d'équipe 40 1 5 4,54

Professionnalisme 40 1 5 4,46

Innovation 40 1 5 3,42

Comportement non règlementaire 40 1 5 1,12

N valide (List Wise)

Tableau : Question 7

3.2.6. Degré de satisfaction/qualité service rendu: Natixis Algérie

Les personnes interrogées à Natixis Algérie, concernant le degré de satisfaction par rapport au service rendu, ont répondu qu'ils sont plutôt satisfait et d'accord concernant la prestation avec une moyenne de 4,5 et un écart type moins de 0,9

N Minimum Maximum Moyenne

Délais d'attente 40 1 5 4,40

Rapidité de traitement des opérations 40 3 5 4,64

Simplicité efficacité des procédures qualité service rendu 40 2 5 4,40

Professionalisme de l'agence 40 1 5 4.48

N valide (List Wise)

Tableau : Question 8

3.2.7. Evaluation du prestataire :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie concernant l'évaluation du prestataire du service bancaire a été satisfaisante. La moyenne de divers clients dépasse 3,5 pour le directeur d'agence et dépasse 4,5 pour le chargé clientèle, Chargé d'Affaire et Caissier.

Nous signalons que le directeur d'agence assure plusieurs taches, parmi elles, une tache commerciale pour la réception des clients, l'orientation, ainsi qu'une tache administrative concernant la signature des contrats de crédit, la prospection de nouveaux clients ...etc.

3.2.7.1. Directeur de l'agence :

N Minimum Maximum Moyenne

D.A Implication et continuité

D.A Motivation personnel

D.A Etre en écoute des clients

D.A Professionalisme

40

40

40

40 1

1

1

1 5

5

5

5 3,82

3,66

3,92

3,82

Tableau : Question 9

3.2.7.2. Chargé Commercial / Clientèle :

N Minimum Maximum Moyenne

C.C Rapidité, qualité de prise en charge

C.C Etre en écoute des clients

C.C Connaissance client

C.C Conseils proposes

C.C Curiosité, empathie

C.C Professionnalisme 40

40

40

40

40

40 1

1

1

1

1

1 5

5

5

5

5

5

4,62

4,70

4,84

4,58

4,26

4.54

Tableau : Question 9

3.2.7.3. Charger d'accueil :

N Minimum Maximum Moyenne

C.A Rapidité, qualité de prise en charge

C.A Connaissance Client

C.A Délais d'attente

C.A Professionnalisme 40

40

40

40 1

1

1

1 5

5

5

5 4,64

4,72

4,62

4,54

Tableau : Question 9

3.2.7.4. Caissier :

N Minimum Maximum Moyenne

C. Délais d'attente

C. Connaissance de client

C. Environnement global

C. Professionnalisme

40

40

40

40

2

3

3

3 5

5

5

5

4,44

4,90

4,78

4,82

Tableau : Question 9

3.2.8. La perception de l'Internet comme mode de communication de transaction:

Avant de savoir si les clients sont favorables à l'adoption d'Internet, il est utile de connaître, s'ils sont au courant de l'existence de ce mode de communication, qui d'une manière indirecte présente le degré d'engagement de la banque dans la communication sur cet outil. Le tableau ci-dessous présente le nombre de clients au courant de l'existence d'Internet comme mode de traitement à distance avec la banque.

N Pourcentage

Oui 29 72.5

Non 11 27.5

Totale 40 100 %

Tableau : Question 10

Les clients adoptent la distribution virtuelle afin d'éviter les heures d'attentes le manque de temps, et surtout la disponibilité qu'offre ce mode de traitement 24/24 et 7/7j. Il est un outil pratique pour les clients `entreprises' qui surveillent de près la circulation de leur mouvement de compte et leur fait épargner un déplacement fréquent à l'agence.

Le degré de connaissance du site est élevé au sein de l'agence Natixis avec 72,5 % , une communication par le biais des affiches et le personnel sur le produit a fini par faire connaître ce mode de traitement à distance (même s'il est non utilisé par l'ensemble des clients).

3.2.8.1. Les raisons de rejet de ce mode de commercialisation

Afin de connaître les raisons qui poussent les clients à refuser ou rejeter ce mode de transaction, nous avons posé la question aux clients, nous repreneons les récapitulatifs des raisons du rejet

? La première catégorie préfère le contact direct donc favorise le contact humain.

? La seconde catégorie : estime que les banques en Algérie sont encore loin du concept de la banque à distance, le traitement à distance, ils évoquent les problèmes en leur présence sur les lieux.

? La troisième catégorie n'ont pas confiance dans ce mode de traitement volet «Sécurité, confidentialité et concrétisation des documents » éviter les fautes).

3.2.1.9. Perspective de changement de banque:

Le cumul de problème, frustration, le non traitement des réclamations, incident avec le personnel, et l'offre attractive de la concurrence, peuvent tous constituer une raison pour le départ d'une clientèle, dans ce qui suit nous avons présenté le nombre de clients qui songe à changer de banque pour une raison ou une autre.

N Pourcentage

Oui 2 5%

Non 38 95%

Totale 40 100%

Tableau : Question 11

5% des clients de Natixis projetaient de quitter la banque

En matière de probabilité de départ, en prenant en considération l'ouverture du marché à la concurrence, le portefeuille d'activité des 5% des clients `valeur client' peut représenter un chiffre énorme. La banque doit tenter de faire les démarches nécessaires pour les reconquérir.

5% peut refléter les défaillances au sein de l'agence d'un côté et d'un autre coté elle peut refléter un degré d'exigence du client algérien que nous pouvons associer à cette possibilité de se tourner vers d'autres banques. Reste à savoir si cette catégorie de clients est prise en charge par les directions afin d'éviter de les perdre .

3.2.9.1. Raison de vouloir changer de banque :

Le départ est l'une des solutions qu'un client peut adopter, la connaissance des raisons peut être une source très riche pour l'agence afin de faire face au problème, c'est ce qui nous a poussé à connaître les raisons des clients à vouloir quitter la banque. Nous présentons ces raisons dans le tableau suivant:

N Pourcentage

Bénéficiaire d'une meilleure offre 0 0

Bénéficiaire d'un meilleur traitement 0 0

Bénéficiaire d'une meilleure offre et traitement 2 100

Autre

Tableau : Question 11

Pour cet échantillon, nous avons constaté que les clients font une comparaison entre les offres de la banque par rapport aux autres, qui parfois la jugent plus intéressantes comparée à celle de Natixis. Nous pouvons dire que l'ouverture du marché algérien a la concurrence offre plus de choix et rend le client plus exigeant, une offre plus attractive pourrait constituer une raison de départs pour les clients ou un phénomène de multi bancarisation (multi fidélité)

3.2.9.2. Raison de réticence au départ:

Les raisons qui font que des clients restent auprès d'une banque varient d'un client à un autre, quand les clients se jugent très satisfaits nous pouvons parler de cas normal de fidélité. Dans d'autre cas le client peut être aussi passif face à la situation .

3.3. Etat du CRM au niveau de la banque Natixis :

Même si le client représente l'une des préoccupations majeures de la banque, il existe un déficit quant à la mise en place d'une démarche de gestion de la relation client.

Les résultats de l'enquête client montrent que la démarche de la banque est limitée à des objectifs commerciaux. Des efforts, considérables, sont entrepris par les responsables de la banque pour mettre en place une stratégie centrée sur les clients, ainsi que l'amélioration des services offerts à ces derniers.

L'un des facteurs capitaux pour juger la qualité des services est le rapport qu'entretient les clients avec le personnel de leur banque, ce dernier a pour rôle de représenter sa banque, la relation client- personnel en contact est limité à un traitement transactionnel au sein de l'agence.

Les systèmes d'informations marketing de la banque ne sont pas orientés client pour pouvoir fournir les informations nécessaires pour une approche relationnelle.

Une grande partie des équipements et des logiciels de la banque ont été mise en place dans une perspective autre que l'application d'une stratégie relationnelle.

Le système existant, date depuis du lancement sur le marché des premiers logiciels, d'autant qu'il a été conçu pour assurer des tâches simples de gestion.

En matière de communication sur l'offre, la démarche de l'agence est plus orientée vers une communication de masse que vers une communication personnalisée .

La gestion de la réclamation, au sein de l'agence est traitée cas par cas, on note l'absence d'une démarche prédéfinie explicite en matière de traitement nécessaire à l'amélioration de l'offre et qui permet à la banque une approche proactive .

La banque Natixis investit largement dans l'amélioration de la qualité de services, mais elle accorde moins d'importance à connaître les besoins et les attentes de ses clients.

Une forte concurrence existe entre les banques qui s'acharnent à attirer des nouveaux clients. La majorité des Algériens possédant des comptes bancaires. En fait, l'expansion s'effectue à travers l'attraction des clients d'autres banques.

Enfin Natixis Algérie n'accorde pas suffisamment d'importance au CRM. La philosophie existe déjà mais le CRM n'est pas encore implanté dans la banque.

3.4. L'approche du CRM nécessaire à mettre en oeuvre au niveau de la banque Natixis

3.4.1. L'expérience d'autres banques :

La banque doit apprendre des expériences des banques étrangères opérant dans des économies similaires et qui ont instauré et amélioré des politiques CRM. Cela pourrait fournir une approche réelle à la banque Natixis Algérie puisqu'elles pourront comparer les expériences des autres banques qui travaillent dans des conditions et des cultures similaires, alors elles seront mieux préparées à élaborer des politiques CRM appropriées et favorables pour les algériens.

3.4.2. Le rôle de l'e-Banking

La majorité des banques Algériennes ne sont pas sérieusement conscientes du rôle crucial de l'e-Banking dans l'implantation du CRM, et l'intégration de l'Internet dans les opérations bancaires se fait trop lentement. Or, l'e-Banking représente un outil important vers une amélioration du CRM (Par ailleurs, les banques Algériennes ne sont pas seules responsables de ces résultats, la société Algérienne en assume une bonne part. En effet, les valeurs culturelles des Algériens favorisent les contacts chaleureux et les relations personnelles dans le contexte du travail, et les Algériens préfèrent entretenir des relations personnelles directes avec leurs banques. En attendant un changement et une évolution des valeurs des Algériens liées au travail, les banques pourront cibler les jeunes générations qui représentent un marché potentiel important pour les services e-Banking.

Les technologies Internet vont modifier durablement et en profondeur la manière avec laquelle les banques conduisent leur activité, et notamment leurs relations avec les clients. En particulier, elles ouvrent à ceux-ci le système d'information de La banque et ce, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et cela pour des services différents tel que :

- service de gestion des réclamations à travers le Web
- Gestion des emails entrants
- Site e-Banking... etc.

3.4.3. Le défi du facteur humain:

Le CRM implique une politique hautement axée sur les clients, ainsi le facteur humain représente un défi important pour la réussite de l'approche CRM.

D'une part, les banques devront modifier leurs attitudes vis-à-vis de leurs employés en les rendant plus motivés et plus satisfaits au travail, ainsi ils seront plus incités à faire des efforts supplémentaires dans l'intérêt des relations avec les clients. Les recherches antérieures ont montré que la mise en oeuvre de la politique CRM dépend largement des employés de la banque, et l'échec ou la réussite de telle politique dépend de la satisfaction des besoins des employés au travail et de leur bien-être. Par ailleurs, les employés devront recevoir une formation appropriée en vue de fournir à la clientèle les services nécessaires en rapport avec le CRM.

D'autre part, les banques devraient former leurs clients de manière à les rendre plus prêts à accepter le CRM. Plusieurs clients ne sont pas conscients des nouveaux services e-Banking offerts par leur banque, et du support 24 h/24.

Des efforts devront être effectués pour que les clients comprennent que ces services seront désormais disponibles au niveau de leurs banques et qu'ils leur sont profitables. La formation pourrait se faire à travers les médias traditionnels et le marketing online.

3.4.4. Les Logiciels et les programmes :

La Banque peut avoir recours à des logiciels et des programmes pour guider et mieux connaître son client, et on peut citer cela :

- Cookie : il s'agit d'un petit logiciel 'espion' qui mémorise le profil de l'utilisateur, au fur et à mesure de ses visites sur le site.
- Filtrage collaboratif : il permet la recommandation de service d'informations supplémentaire à un internaute, en se fondant sur l'expérience acquise par le web master, notamment à partir d'utilisateurs possédant un profil similaire.
- Matching : cette approche permet la diffusion de contenus personnalisés, en fonction d'un profil d'utilisateur qui s'étoffe à chaque visite notamment grâce aux cookies.
- Cross-selling : cette technique permet de proposer de nouveau produit à un client dont le comportement s'avère conforme à un profil déjà identique.
- Tracking : avec la surveillance du serveur web, le tracking consiste à analyser en temps réel l'impact des actions menées, comme par exemple l'efficacité publicitaire ou le succès d'une promotion.
- Des bases de données plus performantes : conserver des données clients exactes dans le temps est un challenge permanent. Il est impératif de définir et mettre en oeuvre un programme de gestion de la qualité des données clients incluant l'évaluation de la qualité des données et des coûts associés à cette non qualité. Dans ce but, il faut définir des objectifs de qualités de données supportés par un engagement fort du management et allouer des

ressources pour permettre leurs réalisations. En même temps, la banque doit mettre en place des processus de gestion et de maintien de la qualité des données :

Processus de saisie des données, processus de contrôle, de validation et de correction. L'historique de la relation avec le client doit être conservé pour éviter la duplication et permettre l'analyse de son comportement dans le temps ou le calcul de sa valeur à long terme grâce aux outils d'analyse tel que le datamining.

3.4.5. Les restructurations à effectuer:

Le CRM s'avère difficile à implanter, alors les banques devront effectuer des restructurations et des réorganisations majeures afin de soutenir leurs politiques CRM. Le système conventionnel de la banque ne pourrait appuyer les changements engendrés par la mise en place d'une approche CRM.

Les restructurations et les opérations de gestion devront être faites de l'extérieur vers l'intérieur, c'est-à-dire en prenant en considération les besoins et les exigences des clients. Ainsi, la banque doit adopter une stratégie axée sur le client, et cela se reflète sur sa structure, sur son processus de management, et sur toutes ses activités. La banque sera appelée à changer sa stratégie actuelle axée sur les profits et l'efficacité opérationnelle contre une stratégie fondée sur la satisfaction des besoins et des exigences de ses clients. Cela représente la clé essentielle pour améliorer sa performance sur le long terme.

3.4.6. La présence d'un département de la gestion de la relation client :

En terme organisationnel le service de gestion de la relation clients est le point de départ pour la mise en œuvre d'une politique de gestion de relation client, donc il est impératif pour toute institution financière de créer, un service de gestion de la relation client et de bien définir les tâches du personnel de ce service.

Le personnel chargé de la relation client ne doit pas seulement rassurer les clients mécontents ou interrogatifs, mais aussi faire remonter les informations en vue d'améliorer l'offre et la qualité des produits et des services.

Conclusion :

Le CRM est un concept qui est venu révolutionner le monde bancaire, en offrant aux banques les supports nécessaires à une meilleure gestion de leur relation, et où les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont un apport considérable sur son développement. Ces dernières offrent à la stratégie CRM, les outils de connaissance client, de gestion des interfaces, de communication ...qui leur permet de positionner le client au cœur de la stratégie des banques. Par ailleurs le CRM ne se limite en aucun cas aux NTIC, ce dernier reste des supports qui aident les dirigeants à concrétiser la stratégie et les objectifs préétablis par la banque. Le CRM est avant tout une stratégie d'entreprise orientée client. Dans un contexte caractérisé par l'intensification de la concurrence, la clientèle attend des banques une plus grande efficacité, réactivité et proximité.

L'amélioration de la qualité de service passe par l'amélioration de l'offre du service et aussi une bonne préparation du personnel en contact. Ce dernier devra posséder un nombre compétence et d'attitude qui permet aux différents clients une meilleurs offre et une meilleurs qualité perçue. La gestion de la relation client permet alors d'avoir une relation personnalisée surtout avec une prestation de service qui tends vers la demande du client, à cet effet, le prestataire de service devra bien comprendre le client afin de lui fournir le service voulu avec la qualité voulu aussi.

Notre recherche nous a montré que les clients de la banque Natixis Algérie sont satisfaits, confirmé par les résultats du questionnaire que nous avons utilisé pour cette enquête .

La banque est orientée pour le moment dans une stratégie d'extension de son réseau, les efforts fournis en matière de gestion relationnelle ne sont pas très visibles. Son réseau réduit permet certes à la banque d'être plus réactivité face au problème des clients mais en même temps limite sa démarche relationnelle face à une sur demande de la part des clients.

Certes la mise en place d'un système CRM demandera sûrement un budget consistant, mais son exécution sera le fruit d'une résultante très favorable, non seulement en réussissant à avoir un retour sur investissement mais aussi à garder sa clientèle à long terme voir à la fidéliser.

Question5 : Comment évaluez-vous les produits et services proposés par la banque?					
	1	2	3	4	5
Attractivité des produits et services et réponse aux attentes					
Qualité des informations sur les produits et services offerts					
Diversité des produits et services offerts					
Crédits aux entreprises					
Crédits aux particuliers					

TABLEAU DES MATIERES

Problématique et introduction générale.....	01
CHAPITRE 1: Généralité sur le CRM.....	03
Introduction au premier chapitre :.....	04
Section 1: Comprendre le C.R.M.....	05
1.1. Qu'est-ce que la CRM ?.....	06

1.2. L'histoire de la relation client : d'une orientation produit à une orientation client.....	06
1. 3. Ses fonctions.....	07
1. 3.1. Connaitre le client.....	07
1. 3.2. Choisir son client.....	07
1. 3.3. Conquérir de nouveaux clients.....	08
1.3.4. Fidéliser les meilleurs clients.....	08
1.4. Développement et enjeux.....	08
1.4.1. Un meilleur service clients.....	08
1.4.2. L'intégralité multi canal.....	09
1.4.3. Le développement des ventes.....	09
1.4.4. L'accroissement de la productivité.....	10
1.5. La vision stratégique du CRM.....	10
1.6. L'utilité du CRM.....	10
SECTION02 : LES OUTILS DU CRM.....	11
2.1. Fichier clients.....	11
2.2. La base de données.....	12
2.2.1. Qu'est-ce qu'une base de données ?.....	12
2.2.2. Créer une base de données.....	13
2.2.3. Pourquoi a-t-on besoin des bases de données ?.....	13
2.3. La segmentation de la clientèle.....	14.
2.4. Ses outils technologiques.....	15
2.4.1. Les outils analytiques.....	15
2.4.2. Les outils de restitution	16
2.4.3. Les outils opérationnels	16
2.5. Le ERP (Entreprise Ressources Planning).....	17

2.6. Le géomarketing.....	18
SECTION 3. LES ROLES DU CRM.....	18
3.1. La satisfaction.....	18
3.1.1. Définition de la satisfaction.....	18
3.1.2. Les caractéristiques de la satisfaction.....	18
3.1.3. La mesure de la satisfaction	19
3.2. La fidélisation.....	19
3.3. Le Service Après-vente (SAV).....	20
3.3.1. Définition de Service Après-vente (SAV).....	20
3.3.2. L'objet d'un Service Après-vente (SAV).....	21
SECTION 04 : L'e-CRM : la Relation Client sur INTERNET	21
4.1. Définition de l'e-CRM.....	21
4.1.1. Ajout d'une couche internet.....	22
4.1.2. L'impact de l'E-CRM sur la Relation Client.....	22
4.2. La Relation Client sur les réseaux sociaux.....	23
4.2.1. Le SCRMM : prolongement de la relation client sur les réseaux sociaux.....	23
4.2.2. Le Social CRM : connecter l'entreprise avec l'extérieur.....	24
4.3. Les Règles à respecter pour conquérir et fidéliser des clients en e-CRM.....	24
4.4. Les 10 tendances du CRM / e-CRM /Social CRM.....	25
Conclusion du premier chapitre	27
CHAPITRE 2: La Particularité du CRM dans les entreprises des Services.....	28
INTRODUCTION DEUXIEME CHAPITRE	28
SECTION 1: Le client au coeur du Marketing des services	28
1.1. Les spécificités du Marketing des services.....	28
1.2. L'adaptation des politiques des entreprises aux spécificités des services.....	29

1.2.1. La régulation de l'offre	29
1.2.2. La communication des services.....	29
1.2.3. Qualité des services.....	29
1.2.4. Les services.....	29
1.2.5. Le personnel.....	30
1.2.6. Un département marketing	30
1.3. L'importance du client : Le client acteur du service	31
1.4. La participation du client dans le processus de servuction.....	31
1.4.1. Définition de la Servuction	31
1.4.2. Les avantages de la participation du client/entreprise dans le processus de servuction.....	31
SECTION 2: 1.L'implication du CRM dans la servuction.....	32
2.1.1. Le client	32
2.1.2. Le personnel en contact.....	32
2.1.3. Le service.....	33
2.1.4. Le support physique.....	33
2.1.5. Le système d'organisation interne	34
2.1.6. CRM dans les entreprises de services/ Les facteurs clés de succès	35
2.2. L'importance du personnel de contact dans la servuction.....	35
2.3. Service client efficace.....	36
2.3.1. Rôle et mission du service client.....	36
2.3.2. La relation commerciale.....	37.
2.3.3. La gestion comportementale.....	37.
2.3.4. Le suivi et le management des équipes.....	37
Conclusion du deuxième chapitre	38
PARTIE 02 La Gestion de la Relation Client dans la banque.....	39

CHAPITRE 3: Le CRM dans les banques.....	39
INTRODUCTION AU TROISIEME CHAPITRE	39
SECTION 1: La démarche de mise en oeuvre d'un CRM.....	39
1.1. Mise en place d'un CRM opérationnel.....	40
1.1.1. L'Organisation au niveau des agences (le front office).....	41
1.1.2. Les outils.....	41
1.1.3. Les missions principales.....	43.
1.2. Mise en place d'un CRM analytique.....	43
1.2.1. L'Organisation au niveau de la direction (le back office)	44
1.2.2. Les outils.....	44
1.2.3. Les missions principales.....	45
SECTION 2: Evaluation d'un système CRM.....	45
2.1. Les objectifs de la mise en place d'un CRM dans une banque.....	45
2.2. Rentabilité d'un CRM: comment la mesurer ?.....	46
2.3. Les avantage du CRM	47
2.4. Les écueils d'une politique relationnelle.....	48
Conclusion du troisième chapitre	49
CHAPITRE 4 : La place du CRM dans les banques en Algérie / Cas : Natixis Algérie	50
INTRODUCTION AU QUATRIEME CHAPITRE	50
SECTION 1 : La Banque Natixis Algérie.....	50
1.1. Présentation de la banque.....	50
1.1.1. Création.....	50
1.1.2. L'histoire.....	50
1.1.3. Identité visuelle (logo).....	51
1.1.4. Ses Trois métiers coeurs.....	52

1.1.5. Une banque internationale.....	52
1.2. Natixis Algérie	52
1.2.1. L'implantation des Agences	53
1.2.2. Développement de Natixis Algérie sur le Marché local.....	53
1.2.3. Les Métiers de Natixis Algérie : L'Activité Commerciale	53
1.2.3.1. Entreprises & Professionnels	53
1.2.3.2. Professionnels.....	54
1.2.3.3. Particuliers	54
1.2.4. Les valeurs de la banque	54
1.2.5. Ses Produits et Services.....	55
1.2.6. Natixis Chiffres clés de Natixis Algérie.....	55
SECTION 2 : Le CRM au sein de la banque Natixis Algérie.....	56
2.1. La définition du CRM à Natixis Algérie	56
2.2. La banque à distance	57
2.2.1. SMS BANKING	57
2.2.2. Le-E-BANKING	58
2.3. Chargé de Clientèle au sein de la banque Natixis Algérie.....	58
2.3.1. Les principales missions.....	58
2.3.2. La segmentation des clients.....	59
2.4. Les logiciels spécifiques pour les activités et services de la Banque Natixis	59.
2.4.1. Le logiciel d'application « DELTA-BANKING ».....	59
2.4.2. Application EER (Entrer En Relation).....	60
2.4.3. System SIRON.....	60
2.4.4. System KYC (Know your Customer).....	61
SECTION 3 : Enquête et analyse des résultats.....	61

3-1 Présentation et déroulement de l'enquête.....	61
3.1.1. L'objectif de l'enquête.....	62
3.1.2. La méthode choisie.....	62
3.1.3. Le déroulement de l'enquête.....	62
3.1.4. Elaboration du questionnaire	62
3.2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête	63
3.2.1. Forme Juridique: Natixis Algérie.....	63
3.2.2. Âge: Natixis Algérie.....	64
3.2.3. Evaluation de la satisfaction par rapport aux opérations courantes.....	64
3.2.4. Produits et services proposés	65
3.2.5. La relation avec la banque	65
3.2.6. La qualité du personnel	65
3.2.6. Degré de satisfaction/qualité service rendu	66
3.2.7. Evaluation du prestataire	66
3.2.7.1. Directeur de l'agence	66
3.2.7.2. Chargé Commercial / Clientèle	66
3.2.7.3. Charger d'accueil	67.
3.2.7.4. Caissier	67
3.2.8. La perception de l'Internet comme mode de communication de transaction...67	
3.2.8.1. Les raisons de rejet de ce mode de commercialisation.....	68
3.2.1.9. Perspective de changement de banque.....	68
3.2.9.1. Raison de vouloir changer de banque	69
3.2.9.2. Raison de réticence au départ.....	69
3.3. Etat du CRM au niveau de la banque Natixis	69
3.4. L'approche du CRM nécessaire à mettre en oeuvre au niveau de la banque Natixis Algérie.....	72

3.4.1. L'expérience d'autres banques	72
3.4.2. Le rôle de l'e-Banking.....	72
3.4.3. Le défi du facteur humain.....	73
3.4.4. Les Logiciels et les programme.....	73
3.4.5. Les restructurations à effectuer.....	74
3.4.6. La présence d'un département de la gestion de la relation client	74
Conclusion du quatrième chapitre	77
Conclusion Générale.....	78

LES ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES