

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique
Université Abou Bakr Belkaid Tlemcen
Faculté des Sciences Economiques, commerciales et des sciences de Gestion



Mémoire de magister Ecole Doctorale
Management International des Entreprises
Option : Marketing international

Le consommateur face au prestataire du service bancaire
Etude Comparative entre Natixis Algérie et la CNEP Banque

Elaborée par : AID Asmaa Ep BOUDISSA

Sous la direction du : Pr BENHABIB Abderrezak

Membre du Jury

Pr. BOUNOUA Chaib	Université de Tlemcen	Président
Pr. BENHABIB Abderrezak	Université de Tlemcen	Encadreur
Pr Taouli Mustapha	Université de Tlemcen	Examineur
Dr. Bouteldja Abdenacer	Université de Tlemcen	Examineur

Année universitaire 2013/2014

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidé de près ou de loin dans la réalisation de ce travail.

En premier lieu, je tiens à remercier notre DIEU le tout puissant.

Mes parents et mon époux qui m'ont soutenu tout au long de mes études.

Mon encadreur monsieur le professeur BENHABIB Abderrezak qui a su me guider et me conseiller judicieusement pour la réalisation de ce mémoire.

Mes collègues de Natixis Algérie l'agence de Mascara pour leurs soutiens et leurs conseils pour la réalisation de ce travail, sans eux ce travail ne pourrait être réalisé.

A l'équipe de la CNEP Banque agence d'Oran et spécialement le directeur qui ont facilité mon enquête à leurs niveaux.

Mes professeurs qui ont contribué à ma formation durant mon cycle de formation.

Dédicace

Je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers....

A mes parents en premier, qui m'ont guidé et orienté et me guide et m'orientent toujours, pour tout ce qu'ils m'apportent dans ma vie au quotidien... je vous dis respectueusement : merci

A mon frère et mes sœurs : Mohammed Cherif, Nour et Sadia, à qui je souhaite un avenir radieux et prometteur...

A Billal, à qui je souhaite un bon avenir.

Depuis quelques années, il n'y a plus qu'une chose de stable dans l'industrie financière ; le changement, l'arrivée massive de nouvelles technologies et les déréglementations qui s'effectuent à l'échelle mondiale ont eu (et auront) pour effet de multiplier le nombre de concurrents dans les marchés financiers. Aussi, dans le secteur des industries financières, la concurrence ne cesse d'augmenter et les consommateurs sont plus en plus exigeants. Les entreprises cherchent donc à offrir une bonne qualité en améliorant la relation avec ceux-ci.

Dans le domaine de service, le client joue un rôle central, car pour un service donné, il est à la fois producteur et consommateur, donc, il faut lui fournir un service de qualité en vue de parvenir à proposer une relation personnalisée, et après un client fidèle. Sachant que la finalité de toute entreprise, aujourd'hui, c'est de répondre mieux que les autres aux attentes du marché, en respectant l'impératif de profit.

L'économie algérienne traverse actuellement une phase de transition vers l'économie de marché qui exige des opérations et des agents économiques adaptées au marché.

Ainsi, depuis les années 1980, l'approche relationnelle a fait l'objet de nombreuses études. Cette approche réfère à toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir une relation d'échange fructueuse (Morgan et Hunt, 1994).

La rencontre de service a été définie comme « l'interaction en face à face entre acheteur et vendeur » (Surprenant et Solomon, 1987).

« Le comportement du consommateur implique un risque dans le sens où toute action d'un consommateur produira des conséquences qu'il ne pourra anticiper de façon certaine et certaines d'entre elles sont susceptibles d'être désagréables ». Proposée par Bauer, 1960.

En effet, le personnel représente l'âme de l'entreprise, le résultat de l'homme ne peut pas être apprécié sans l'intervention d'une subjectivité aussi infime soit-elle. Le facteur humain est le noyau de l'entreprise, sans lequel rien n'est possible. Seulement pour que le personnel soit performant, il faut mettre à sa disposition les moyens nécessaires.

Ce travail, dont le thème s'intitule « le consommateur face au prestataire de service bancaire », propose d'approfondir la question de la relation du consommateur avec le ou les prestataires de service bancaire, plus précisément l'évaluation du service rendu par le prestataire de service bancaire, de ce fait ;

Quel est le degré de l'accord ou de désaccord concernant le service rendu aux consommateurs bancaires par le prestataire du service bancaire ?

Nous allons élaborer une étude comparative entre deux banques, il s'agit de la CNEP banque (banque nationale) et Natixis Algérie (Banque internationale) afin d'évaluer la prestation de divers prestataires de service et par la suite voir l'enchantement (la satisfaction) du client par rapport aux services rendus.

Un certain nombre de questions mérite d'être posé pour permettre de cerner les différentes dimensions pour essayer de mieux percevoir ce en quoi le consommateur aperçoit lors de sa rencontre avec le prestataire de service.

- Quel sont les différents choix présentés pour un consommateur dans une banque ?
- Quel est le comportement de consommateur de service bancaire?
- Comment un consommateur choisi t-il un prestataire de service bancaire?
- Comment évalue le consommateur le prestataire de service bancaire?
- Quelles sont les difficultés que rencontre un consommateur ?
- Y a-t-il un moyen pour mieux répondre aux exigences de consommateur ?

Pour répondre à toutes ces questions qui, en fait, sont au cœur de la problématique de la relation du consommateur avec le prestataire de service bancaire, nous examinerons :

-L'étude de la rencontre du consommateur avec le prestataire de service bancaire qui permet de présenter l'image de l'entreprise (banque).

-les prestataires de services bancaires et leur relation avec le consommateur (client).

-la finalité du service bancaire présentée par le prestataire de service bancaire.

Les objectifs de l'étude sont de vérifier et d'expliquer les hypothèses suivantes :

H1 : la qualité de service est fondée sur quatre phases « qualité de service attendue, qualité de service voulue, qualité de service réalisée et qualité de service perçue », chacune mène à une relation spécifique vis-à-vis le consommateur (client) et le prestataire de service (le personnel en contact).

H2 : l'imagination du service de base et des périphériques par le consommateur permet de créer une entrée en relation avec le prestataire de service.

H3 : le personnel en contact a un rôle majeur pour créer une relation, donc offrir une satisfaction aux consommateurs vis-à-vis leurs besoins et attentes, et donc relation personnalisée.

Mon choix porté sur ce thème est motivé par l'importance de la qualité de service et de la relation banque/client pour mieux répondre aux exigences des clients, car le rôle et la présence du personnel et des conseillers sont donc essentiels pour les satisfaire, puisque le client ne souhaite pas être un simple numéro, mais discuter et bénéficier d'un traitement personnalisé.

Et pour cela, nous avons présenté le travail sous forme de trois parties, dont chacune comporte deux chapitres essentiels.

La première partie développe l'offre et la demande de service bancaire, elle comporte deux chapitres. Le premier étant sur le marketing du service bancaire, quant au deuxième, il s'agit du comportement du consommateur ou client bancaire.

La deuxième partie est consacrée sur la gestion de la qualité de service et l'approche relationnelle, où on a étudié deux chapitres aussi, il s'agit du chapitre trois qui s'annonce sur la qualité du service et le quatrième sur la gestion du personnel en contact.

La troisième partie, a été consacrée pour étudier deux cas sur le territoire national, il s'agit de Natixis Algérie, une filiale de Natixis Paris, qui est installée depuis 1999 et la CNEP Banque, une banque Algérienne, afin d'évaluer la prestation et offrir aux consommateurs un meilleur service.

Introduction

Il existe de très nombreuses définitions du marketing¹. Dans un livre devenu un classique, Jacques Lendrevie, Denis Lindon et Julien Levy le définissent comme « l'ensemble des moyens dont disposent les entreprises en vue de créer, de conserver et de développer leur marché ou, si l'on préfère, leur clientèle ». De son côté, un autre théoricien du marketing, Philippe Kotler, dans un ouvrage célèbre, définit le marketing comme « une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs au moyen de l'échange ».

La définition du marketing implique de reconnaître que la fabrication n'est plus une fin en soi, mais un moyen au service de la satisfaction des besoins de la clientèle. Cette nouvelle forme de rapport entre l'entreprise et sa clientèle doit servir de base à un changement d'état d'esprit radical dans les banques et entreprises d'assurance.

Dans cette partie nous allons présenter les principales caractéristiques du marketing des services bancaires et pour cela, nous étudions le concept du marketing et nous essayons de l'appliquer sur la banque. Nous allons démontrer les différentes étapes de l'évolution du marketing bancaire ; du marketing rampant jusqu'au marketing adulte, par la suite cela nous aidera à établir la nature du marketing bancaire et donc la conception du service.

Nous décrirons ensuite l'offre et la demande du marché en étudiant la notion des services avec leurs principales caractéristiques. Son offre comme étant un processus où on nomme système de servuction et par la suite la demande en passant par l'étude du comportement du client bancaire et l'environnement concurrentiel qui est de plus en plus technologique.

¹ Badoc Michel en collaboration avec Trouillaud Elodie, « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance du sens du client au neomarketing », Revue Banque Edition, 2004, P 27.

Chapitre 1. Le marketing des services bancaires

Section 1. Le concept de marketing

L'origine du concept marketing ² n'est pas aussi récente qu'on pourrait naïvement le croire. Les économistes classiques prétendent, depuis longtemps, que les producteurs doivent se plier sans réserve aux désirs des consommateurs. Dans un autre langage, le marketing exprime les mêmes postulats, mais il utilise, pour réaliser son but, tout l'arsenal fourni par les sciences et par les techniques modernes.

Selon Kotler³, « le marketing est la fonction qui identifie les besoins et les désirs non-satisfaits, définit et mesure leur ampleur et leur rentabilité potentielle, détermine les marchés cibles que l'entreprise est la mieux placée pour servir, décide des produits, services et programmes d'actions les plus appropriés et demande à tout le monde, au sein de l'entreprise de se mettre à l'écoute et au service du client ».

Le marketing selon Lasary⁴ consiste à procurer le « bon produit ou service », à la « bonne personne », au « bon moment », à un « prix » qui lui « convient » et à « l'endroit approprié » et à lui faire savoir grâce à des activités « promotionnelles » qui la toucheront.

D'après Armand Dayan⁵, le marketing désigne « la fonction commerciale moderne fondée sur la connaissance du marché, exercée selon des schémas prévisionnels, conduite de manière dynamique vers des objectifs ambitieux, programmées en combinant des moyens d'action choisis et coordonnés, et contrôlés selon les procédures rigoureuses. Aussi, le marketing est une série de techniques, sous-tendues par un état d'esprit particulier, qui cherche à satisfaire, dans les meilleures conditions psychologiques pour la clientèle, et financières pour le distributeur, les besoins naturels ou suscités ».

² Helfer Jean-Pierre et Orsan Jaques, « marketing », 7^{ème} édition, Vuil Est, 2001, p10.

³ Kotler Philippe, « les clés du marketing » Village Mondial, 2003.

⁴ Lasary, « les marketing, c'est facile », Es-Salem, Cheraga, 2001, p15.

⁵ Dayan Armand, « le marketing », 8^{ème} édition, Edition Dahlab, 1993, p5, p6.

1.1 Généralité sur le marketing bancaire

Le rôle du département marketing⁶ dans une entreprise de service consiste à :

- Prendre en charge les fonctions traditionnelles de connaissance du marché et de gestion des 4P;
- Nourrir sa connaissance du marché et améliorer la politique de produit en interrogeant le personnel en contact et les responsables opérationnels locaux ;
- Assurer un rôle d'assistance et de conseil aux différents départements et aux différentes unités opérationnelles pour leur permettre de mieux servir leur clients et de mieux faire face à leur concurrence locale.

Les spécificités de la banque⁷ et notamment le poids de l'approche technique conduisent à s'interroger sur la nature du marketing bancaire.

Caractéristiques majeurs communes aux activités de service	Caractéristiques additionnelles spécifiques au secteur financier
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intangibilité ✓ Inséparabilité ✓ Hétérogénéité ✓ périssabilité 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ absence d'identité spécifique ✓ dispersion géographique de l'activité ✓ arbitrage croissance « risque » ✓ fluctuation de la demande ✓ responsabilité judiciaire ✓ menace de tarification des services gratuits ✓ intensité de la main d'œuvre dans le processus

⁶ Lendrevie, Levy, Lindon, « Mercator, théorie et pratique du marketing », 7eme édition, Dalloz, 2003, p1024.

⁷ Zollinger Monique et Lamarque Eric, « marketing et stratégie de la banque », 3eme édition revue et augmentée, Dunod, 1999, p28.

Pour souligner, en guise toute l'importance accordée aux particularismes du marketing des services ⁸1 il faut suggérer, a la suite de Booms et Bitner (1981), d'identifier dans le marketing mix bancaire d'avantage de composantes que les « quatre P » traditionnellement admis aux politiques de produit, prix, distribution (place) et communication (promotion), il conviendrait d'ajouter « trois P » représentant :

- les participants, mettent l'accent sur le rôle de la relation humaine dans le processus de production des services ;
- le lieu physique (physical evidence), c'est-a-dire l'environnement qui sert de cadre à l'interaction vendeur-client ;
- le processus d'assemblage du service, c'est-a-dire l'ensemble des procédures et mécanismes qui aboutissent a la livraison du service. Donc il est nécessaire de comprendre le processus de « la production des services ».

⁸ Zollinger Monique et Lamarque Eric, 1999, op.cité, p31.

Mais c'est quoi les quatre P⁹ ?

Produit	<p>Un grand nombre de produits sont personnalisés en fonctions des préférences des consommateurs.</p> <p>Les nouveaux produits sont développés et conçus en collaboration avec les fournisseurs et les distributeurs.</p>
Prix	<p>L'entreprise fixe un prix en fonction de sa relation avec le client et l'ensemble de spécification et de service qu'il a demandé.</p> <p>La place accordée à la négociation est plus importante en marketing business-to-business, car les produits sont souvent conçus spécialement pour chaque client.</p>
Distribution (place)	<p>Le marketing relationnel privilégie le marketing direct, ce qui réduit le rôle des intermédiaires.</p> <p>Le marketing relationnel préconise d'offrir des alternatives aux clients, qui pourront ainsi choisir la façon dont ils veulent commander, payer, recevoir, installer et même réparer le produit.</p>
Communication (promotion)	<p>Le marketing relationnel suppose d'avantage de communication individuelle et de dialogue avec les clients</p> <p>Le marketing relationnel privilégie des communications marketing plus intégrées, afin d'offrir toujours la même promesse et la même image au client.</p> <p>Le marketing relationnel met en place des extranets avec les clients importants afin de faciliter l'échange d'information, la planification concertée, les commandes et les paiements.</p>

⁹ Kotler Philippe, 2003, op.cité, p111.

1.2 L'évolution du marketing dans les banques

La banque est définie comme : « institution financière¹⁰ habilitée à recevoir des dépôts à vue du public et à effectuer toute opération de banque (intermédiation financière) ». Elle agit en tant « qu'un intermédiaire entre les offreurs et les demandeurs de capitaux ». Aussi, une banque¹¹ est un agent économique dont la fonction principale est de servir d'intermédiaire lors des transactions financières (les paiements, les dépôts, les prêts, les opérations de change.....) des autres agents économiques (les particuliers, les entreprises, l'état..).

Au cours des dernières années¹², des progrès considérables dans la réflexion académique et managériale, ont permis d'établir en quoi les services sont différents des produits. Ces spécificités présentent des implications significatives sur la conduite à tenir en marketing des services. La meilleure illustration de cette transformation est proposée par une métaphore évolutionniste (Fisk et Coll, 1993) qui identifie une première période « rampante » pour le marketing des services qui, après une deuxième phase de « fuite en avant », est arrivée à trouver une rigueur théorique et pratique qui lui permet de « marcher debout » depuis le début des années 90.

¹⁰ Josette et Peyrard Max, « dictionnaire de finance », 2eme édition, Vuibert, 2001, p15.

¹¹ Binon Jean, Verlinde Serge, Dyck Jan Van, Bertels Ann, « dictionnaire d'apprentissage du français des affaires » Didier, 2000, p51.

¹² Zollinger Monique et Lamarque Eric, 1999, op.cité, p7, p22, p25, p28.

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

1.3 La place du marketing dans les banques

La place de département marketing dans les entreprises de service¹³ est loin de faire l'objet d'un consensus parmi les spécialistes, parce que les entreprises de service ont des organisations très différentes : la fonction d'un département marketing varie selon que l'entreprise est monosite ou multisites, que l'offre est standard ou sur mesure, que le contact entre le client et le personnel est intense ou occasionnel, etc.

Les fonctions du marketing peuvent être centralisées dans un département qui travaillera étroitement avec la direction générale pour la définition de la stratégie marketing de l'entreprise (quels segment de clientèle, avec quel type de servuction et de produit, et quelle couverture géographique) et collabora avec les opérationnels pour définir et ajuster la servuction et les caractéristiques des produits.

Dans une autre configuration, seulement certaines fonctions du marketing sont centralisées (études de marché de marche locales, politique tarifaire locale, communications locales, plan d'action commerciale local...), études du personnel, stratégie marketing et politique générale de produit...), alors que les autres fonctions du marketing sont décentralisées pour servir de support aux services opérationnels (études de marché locales, politique tarifaire locale, communications locales, plan d'action commerciale local...).

Le rôle du département marketing peut varier d'une banque à l'autre. Dans certain cas, l'ensemble des fonctions est centralisé dans un département central, le rôle des structures locales étant principalement commercial. Dans d'autre cas, le département marketing peut avoir essentiellement pour tache la conception des nouveaux produits, des campagnes de communication nationale et la gestion des partenariats nationaux (organisations professionnelles, chambres syndicales, etc.). Les régions disposent chacune d'un service marketing qui pourra choisir de commercialiser ou non les produits créés au niveau national, éventuellement lancer des produits locaux, reprendre ou créer les supports de communication, conduire des études de marché locales, définir un plan d'action commerciale local, etc.

¹³ Lendrevie, Levy, Lindon, 2003, op. cite, p1023.

Section 2 : La notion de service

Auparavant, le service était perçu comme un ajout au produit qui en prolongeait la durée, tels un service après vente ou une garantie. Maintenant, le service est tout aussi important que le produit et permet de mieux utiliser ce dernier, donc, pour l'entreprise de répondre plus adéquatement au besoin du client¹⁴. Toute entreprise est une entreprise de service¹⁵, vous n'êtes pas une entreprise de produits chimiques ; vous êtes un prestataire de service chimique. Pour cela encore une fois, Theodore Levitt : « l'industrie des services, cela n'existe pas, il y a seulement des secteurs dont le composant service est plus ou moins importante que d'autres. Tout le monde « travaille dans les services » ».

Qu'est ce qu'un service ?

« Un service¹⁶ est communément défini dans la littérature comme une activité, un effort, une prestation dont la principale caractéristique est l'intangibilité, et qui, de ce fait, ne donne lieu, en général, à aucun transfert de propriété. »

« Un service¹⁷ est un bien économique immatériel » (voir le dictionnaire d'économie, 1999, p556).

« Un service¹⁸ est une action ou une prestation offerte par l'une des parties à l'autre. Bien que le processus puisse être lié à un produit physique, la prestation est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production. »

Ils ont aussi été décrits de façon humoristique comme suite : « Les services¹⁹ sont quelque chose qui peut être achetée et vendue mais que vous ne pouvez pas vous laisser tomber sur le pied » aussi « un service est une activité ou une série d'activité de nature plus ou moins tangible mais, normalement mais pas nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise des services, et/ou des biens et ressources

¹⁴ Maisonnas Stéphane et Dufour Jean-Claude, « marketing et service du transactionnel au relationnel », chandelière éducation, 2006, p5, p6.

¹⁵ Kotler Philippe, 2003, op.cité, p168.

¹⁶ CAMELIS Par Christèle, « L'influence de l'expérience sur l'image de la marque de service », *Vie & sciences de l'entreprise*, 2009/2 N° 182, p 58.

¹⁷ Biales C., Biales M., Leurion R., Rivaud JL., « dictionnaire d'économie », Foucher, 1999, p556.

¹⁸ Lapert Denis, « le marketing des services », Dunod, 2005, p14.

¹⁹ Monique Zollinger et Eric Lemarque, 1999, op.cité, p8.

physiques, et/ou des systèmes du fournisseur de services, et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur » (voir Zollinger et Lemarque, 1999, p8).

« Un service²⁰, c'est une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise et/ou un support matériel et technique » (adapte par Langlais et Tocquer, 1992).

La définition proposée par l'American Marketing Association²¹ pour présenter le concept de service met l'accent sur le caractère intangible de ce dernier. En effet, le service est présenté comme « l'activité offerte à la vente qui donne des avantages et satisfactions sans entraîner un échange sous la forme d'un bien ».

Les services qu'ils soient bancaire ou non, sont communément distingués par les quatre caractéristiques fondamentales suivantes : immatérialité, périssabilité, indissociabilité et hétérogénéité.

2.1 Immatérialité (intangibilité) :

Un service²² n'est pas en soi un objet, même si la prestation utilise des supports matériels pour sa réalisation. Le service ne peut être vu, touché, essayé, ce qui entraîne la difficulté de se représenter mentalement ce qu'est un service de même que, souvent, d'en définir exactement à l'avance le résultat. De ce fait, on constate le rôle particulier de la communication qui, d'une certaine façon, contribue à tangibiliser, c'est-à-dire à amener le client à avoir une représentation précise et de partager la prestation avec le prestataire. Dans ce domaine, le bouche à oreille est un facteur important.

²⁰Maisonas Stéphane, UQAM ESG, « service à la clientèle : connaissance et mesures de la satisfaction du client, midi conférence de l'institut de la gestion financière du Québec, 8 octobre 2003, p5.

²¹Boyer André et Nefzi Ayoub, « La perception de la qualité dans le domaine des services : Vers une clarification des concepts », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2009/3 n° 237-238, p45.

²²Michel Daniel et Salle Robert, Valla Jean-Paul, « marketing industriel stratégie et mise en œuvre », édition economica, 1996, p447.

L'intangibilité²³ est reconnue par un grand nombre d'auteurs comme étant la plus importante et la seule qui soit commune à tous les services, à des degrés divers.

Ainsi, certains auteurs définissent l'intangibilité comme l'inaccessibilité aux cinq sens avant achat : « parce qu'il est intangible, un service ne peut pas être vu, senti, entendu, touché ou goûté avant d'être acheté ».

D'autres auteurs adoptent un sens plus restreint. Shostack(1977) fut l'une des premiers auteurs à définir le concept d'intangibilité, en l'opposant au terme de tangibilité. Ainsi « tangible » signifie palpable et matériel. « Intangible » est l'antonyme, et signifie donc impalpable et immatériel. En 1988, Flipo revisite le concept d'intangibilité, et en restreint lui aussi le sens à la seule inaccessibilité au toucher, estimant ainsi qu'un intangible peut être accessible par les quatre autres sens. Ce faisant, il définit l'intangibilité comme étant anonyme de l'immatérialité.

L'immatérialité du service²⁴ traduit le fait que son produit est un acte, un protocole de traitement, une formule, autrement dit un process et une organisation. Il est difficile, dans bien des cas, de tracer la frontière de la prestation.

L'intangibilité des services²⁵ marqués en concurrence place le consommateur dans l'incapacité de distinguer et de comparer les caractéristiques et attributs des services proposés et de juger de leur qualité souvent même après achat. L'univers concurrentiel est donc complexe et déroutant tant dans sa structure que dans son offre, le rendant très difficile à appréhender (Berry, 1980; Murphy, 1990). Le consommateur doit donc faire face à une réalité complexe difficilement compréhensible, très incertaine et par conséquent « coûteuse » en informations. Ceci a pour conséquence d'accroître considérablement le risque perçu du consommateur qui cherche alors des repères forts et stables simplifiant ses processus de décision.

²³ Bielen Frédéric, Semples Christophe, « proposition d'une nouvelle échelle de mesure du degré d'intangibilité d'une offre de services », actes du congrès international de l'AFM, 2003, p1, p2.

²⁴ Djellal Faridah et Gallouj Faïz, « Innovation sociale et innovation de service : première ébauche d'un dialogue nécessaire », *Innovations*, 2012/2 n°38, p 47.

²⁵ CAMELIS Par Christèle, 2009/2 N° 182, op. cité, p59.

Pour réduire son incertitude²⁶, l'acheteur cherche activement des signes démontrant la qualité du service. Il attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos et les prix. La mission du vendeur (prestataire de service) est donc de favoriser la confiance du client en « accroissant la tangibilité du service ».

1. Les locaux : l'extérieur comme l'intérieur de la banque peuvent être réaménagés : multiples entrées, canalisation du trafic, postes d'accueils multifonctions afin d'éviter la queue, musique d'ambiance.
2. Le personnel : facilement identifiable et habillé de façon sobre et professionnelle.
3. L'équipement : moderne, il doit donner à la banque l'image d'une entreprise à la pointe du progrès.
4. L'information : les brochures doivent être claires et engageantes, les photos appropriées. Toutes la documentation doit exprimer le souci d'image de la banque.
5. Les logos : la banque doit choisir un nom, parfois un symbole pour chaque service.
6. Les tarifs : ils doivent être clairement expliqués à chaque occasion.

2.2 La périssabilité :

Dans le prolongement de l'analyse d'Adam Smith, selon lequel « *les services s'évanouissent au moment même où ils sont produits...* »²⁷, La périssabilité des services²⁸ est liée à leur caractère non stockable ; ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

La production et la consommation des services²⁹ sont simultanées. Les services ne peuvent pas être stockés, ce qui pose des problèmes sérieux d'ajustement de l'offre à la demande. La simultanéité de la production et de la consommation du service³⁰ implique l'impossibilité de le fabriquer à l'avance ou de le stocker (Robert C. Judd, 1968). De la sorte, les prestataires de service rencontrent souvent des difficultés pour réguler l'offre en fonction de l'évolution de la demande. En outre, la participation du consommateur à la production de nombreuses prestations implique une incertitude sur la durée du processus et par conséquent sur l'utilisation de la capacité à produire (W. Earl Sasser, 1976).

²⁶ Kotler et Dubois, 1997, op.cité, p456.

²⁷ Djellal Faridah et Gallouj Faïz, 2012/2 n°38, op. cité, p 47.

²⁸ Zollinger et Lemarque, 1999, op.cité, p10.

²⁹ Lendrevie Jacques, Lindon Denis, « Mercator », édition Dalloz, 2000, p669.

³⁰ Boyer André et Nefzi Ayoub, 2009/3 n° 237-238, op. cité, p 46.

La présence du consommateur durant la servuction de plusieurs services implique l'absence de délais entre la prestation de service et sa consommation. Selon Monique Lejeune (1989), cette simultanéité de la production et de la consommation des services implique quatre principales conséquences :

- l'importance de la participation du personnel en contact avec le client.
- l'importance de la participation du client.
- un lien étroit entre les fonctions marketing et les opérations.
- la possibilité d'adapter la prestation à chaque client, dans une certaine mesure, sinon les coûts seront prohibitifs.

La périssabilité d'un service³¹ n'est pas un écueil si la demande est stable et donc connue d'avance. Quand elle fluctue, elle crée en revanche des problèmes d'infrastructure.

2.3 L'indissociabilité (inséparabilité) :

Contrairement aux biens tangibles³², le service n'a pas d'existence autonome hors de son système de fabrication et de son bénéficiaire, le client (Dano et Eiglier, 2002). Le client est l'élément clé qui différencie la production d'un bien tangible de celle d'un service : sa présence est indispensable et définit le service. Il est une partie intégrante du processus de servuction, à la fois producteur et consommateur du service, à la fois juge et partie. Son rôle est aussi critique car il est coresponsable de la qualité de la prestation dont il est le commanditaire. Afin de fabriquer le service, le client a une tâche précise à accomplir et doit interagir avec les autres éléments nécessaires à la servuction, qu'ils soient tangibles (support physique) ou humains (personnel en contact). La co-production nécessaire du client à la réalisation du service est évoquée par les théoriciens comme les praticiens sous le concept assez vaste d'expérience de service¹³ qui désigne l'expérience que le client vit au contact direct du service marqué et des éléments qui le structurent.

³¹ Kotler et Dubois, 1997, op. cité, p458.

³² CAMELIS Par Christèle, 2009/2 N° 182, op. cite, p 60, 62.

Du point de vue du client nous définissons l'expérience de service comme la perception de l'ensemble des actions et interactions vécues au contact des éléments du service (personnel en contact, support physique et autres clients) (Eiglier et Langeard, 1987) pendant la période de temps passé dans l'entreprise. L'expérience a très tôt été étudiée dans la littérature en service, car, du point de vue de l'entreprise, le transfert des tâches du personnel vers le client durant la réalisation du service représente un moyen d'améliorer sa rentabilité.

Un service³³ est fabriqué en même temps qu'il est consommé. Si le service comporte une prestation humaine, la personne incarnée fait partie intégrante du service.

L'inséparabilité³⁴ traduit le fait que le service est constitué par le processus de sa réalisation, c'est-à-dire une succession d'acte du prestataire et de contacts avec son client, autant que par son résultat.

Les services³⁵ ne se caractérisent pas seulement par la présence fréquente des clients au moment de la production, mais aussi par leur participation active dans le processus même de production de service.

L'intangibilité du service, l'intégration du client dans le processus de production de service et sa participation active sont autant d'éléments qui conduisent à des relations directs entre le client et le personnel de l'entreprise en contact avec eux. Même des services automatisés (comme le minitel ou la billetterie bancaire automatique), sont généralement associés, d'une façon ou d'une autre, à des relations interpersonnelles entre le client et le personnel de l'entreprise.

³³ Kotler et Dubois, 1997, op.cité, p457.

³⁴ Michel, Salle et Valla, 1996, op.cité, p448.

³⁵ Lendrevie, Levy et Lindon, 2003, op.cité, p996, p997.

2.4 L'hétérogénéité :

Un service³⁶ est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. Autrement dit³⁷, contrairement à un bien, un service n'a pas d'existence autonome inscrite dans ses spécifications techniques. Il est une *construction sociale* qui s'inscrit de différentes manières dans le *temps* (horizon temporel) et dans *la matière* (degré de matérialité).

Selon Frédérique Perron (1996)³⁸, la difficulté de standardisation des services est double parce que deux variables doivent être prises en compte : le temps et l'espace. En effet, un service ne peut être considéré comme standardisé que s'il est identique d'un client à l'autre et d'un jour à l'autre. Or, malgré la possibilité de standardiser les procédures de service, la mise en œuvre variera d'un client à un autre, d'un prestataire à un autre et d'un jour à l'autre (John M. Rathmall, 1966). La qualité d'une prestation de service, pour un client donné et à un moment donné, est en partie imprévisible, vu le fait qu'elle soit influencée par des facteurs humains, psychologiques et situationnels. En résumé, les spécificités des services rendent l'évaluation de la qualité des prestations plus délicates que celle des biens tangibles.

C'est une conséquence directe de ce qui précède³⁹. Le personnel en contact et les clients sont tous des individus différents et dont les comportements varient d'une situation à l'autre. La qualité d'un service est donc moins homogène qu'un produit manufacturé.

L'hétérogénéité des services⁴⁰ fait que la performance des services peut varier très largement d'un client à l'autre du fait des caractéristiques particuliers de l'interaction entre le prestataire et chaque client, tenant au comportement du personnel en contact chargé de la réalisation du service et à la capacité du client à intégrer la prestation du prestataire.

³⁶ Kotler et Dubois, 1997, op.cité, p457.

³⁷ Djellal Faridah et Gallouj Faïz, 2012/2 n°38, op. cité, p 47.

³⁸ . Boyer André et Nefzi Ayoub, 2009/3 n° 237-238, op. cité, p 46.

³⁹ Lendrevie et Lindon, 2000, op.cité, p449.

⁴⁰ Michel, Salle et Valla, 1996, op.cité, p449.

Section 3 : L'offre des services bancaires

Tout le concept d'offre de services⁴¹ repose sur la constatation, à la limite triviale, que toute entreprise de service ne propose pas un mais des services à la clientèle. C'est une simplification commode, mais marquée au sceau du non-professionnalisme que de penser que l'hôtelier, la station de service, le transporteur, l'hypermarché ou la société d'ingénierie et la banque sont mono-services : tous offrent plusieurs services de différents types et dont la nature nécessite d'être précisée.

Le processus⁴² au cours d'un service est rendu par une personne physique ou morale, dans un intervalle de temps défini et un lieu déterminé s'appelle la servuction. Donc, toute expérience de service⁴³ peut être envisagée sous l'angle d'un système. En s'intéressant à la manière avec laquelle le service est fabriqué, Eiglier et Langeard (1987) ont introduit la notion de servuction (FABRICATION DU SERVICE).

Le concept de servuction⁴⁴ est très simple dans son principe : « la servuction est l'organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service ». Aussi, on peut donner la définition suivante⁴⁵ de la servuction de l'entreprise de service : « 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 dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés ».

En outre, une activité de service⁴⁶ est assez difficile à gérer dans l'optique marketing classique ; contrairement au produit standardisé, la qualité du service finalement rendu au consommateur dépend pour une large part de facteurs liés au processus de production lui-même. C'est facteurs sont reproduits à la figure n 1. Illustrons-les. Un consommateur se rend dans une agence bancaire pour obtenir un prêt (service X). Sur place, il rencontre d'autres clients venus pour le même ou d'autres services. Il voit aussi un environnement composé d'un

⁴¹ Eiglier Pierre, Langeard Eric, « servuction le marketing des services », septième tirage, Ediscience international, 1999, p82.

⁴² Martin Sylvie et Vadrine Jean-Pierre, « marketing les concepts clés », les éditions d'Organisation, collection EO SUP, deuxième tirage, 1995, p207.

⁴³ Gardarzi Kiane, «le concept et les dimensions de la socialisation organisationnelle du client dans les entreprises de service », actes des congrès AFM 18-20 Mai, 2005, Nancy, p2.

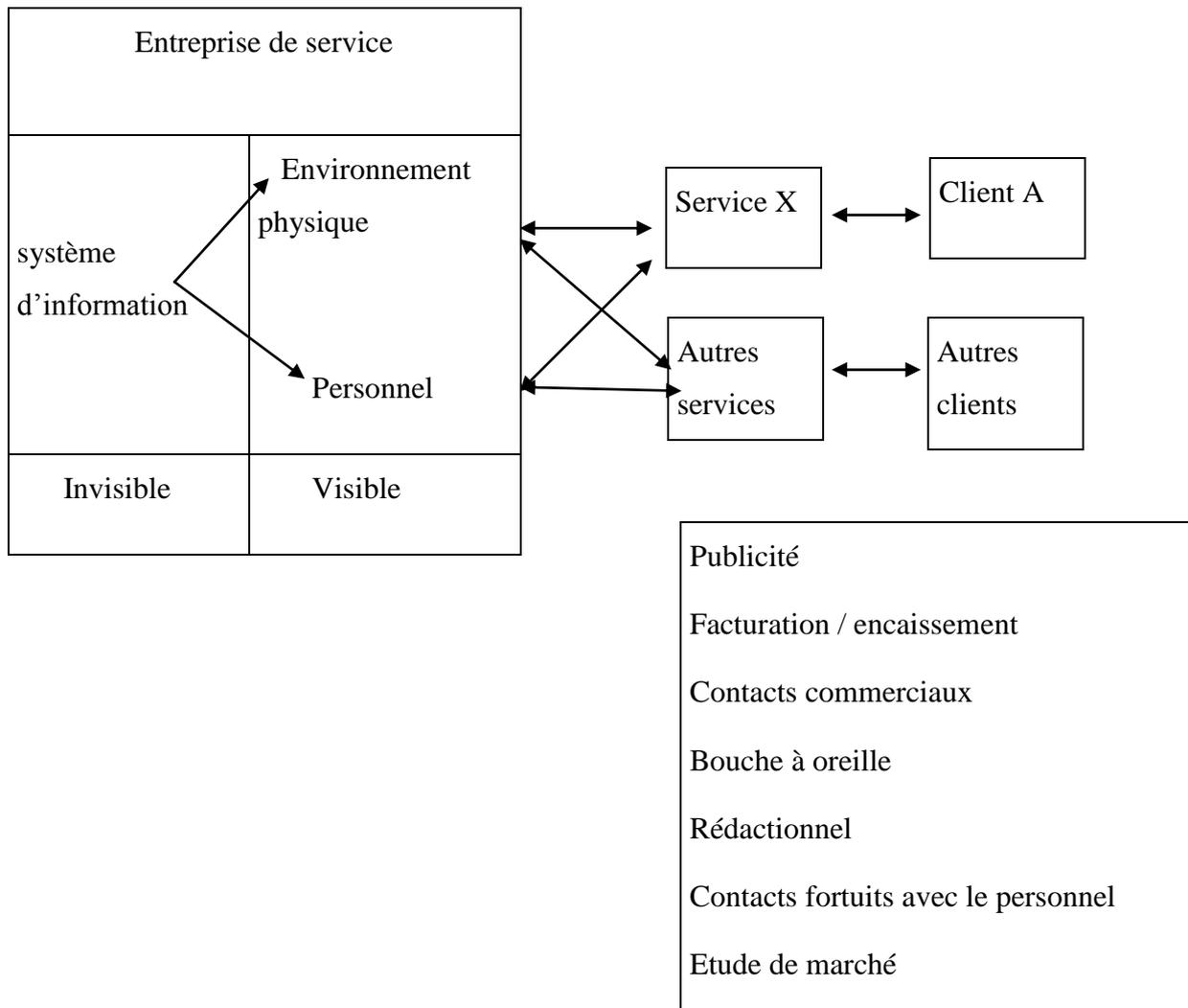
⁴⁴ Lendrevie, Levy et Lindon, 2003, op.cité, p1013.

⁴⁵ Eiglier Pierre et Langeard Eric, 1999, op.cite, p15.

⁴⁶ Kotler et Dubois, 1997, op.cité, p458, p459.

bâtiment, d'un décor intérieur, d'un mobilier..... etc. Dans les coulisses, tout un système d'organisation et de production supporte la partie visible du service rendu.

Figure 01 : les éléments d'une prestation de service.



Source: Kotler et Dubois, 1997.

Les éléments du système de servuction⁴⁷ :

- Le client :

La notion de client ne nécessite pas d'explication particulière. Comme on vient de voir, c'est le consommateur qui est impliqué dans la fabrication du service. C'est bien sur un élément primordial, et il faut noter que sa présence est absolument indispensable ; sans lui le service ne peut exister.

Il constitue l'élément primordial du système de servuction⁴⁸. 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 (Gérard Tocquer et Michel Langlois, 1992). Selon Pierre Eiglier et Eric Langeard (1987), 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 du minitel).
- la participation affective.

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

- 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 ses perceptions concernant le processus de production et de livraison du service (Pierre Eiglier, 2002). Le tableau suivant croise les formes de participation avec ses différents points d'application :

⁴⁷ Eiglier Pierre et Langeard Eric, 1987, op.cité, p16.

⁴⁸ Boyer André et Nefzi Ayoub, 2009/3 n° 237-238, op. cité, p44.

Figure 2 : Les différentes formes de participation.

Applications Formes	Phase de spécification de la prestation	Phase d'action	Phase de contrôle du processus et de la performance
Participation physique	Collecte des données	Libre- service	Auto-contrôle simplifié et guidé
Participation intellectuelle	Générer de l'information	Manipulation d'une technologie sophistiquée	Générer du feed-back
Participation affective	Spontanéité	Application des procédures en raison de l'acceptation de leur bien fondé	Auto-contrôle permanent basé sur un sentiment d'appartenance

Source: Boyer André et Nefzi Ayoub, 2009/3.

- Le support physique :

Il s'agit d'un support matériel qui est nécessaire à la production du service, et dont se serviront soit le personnel en contact, soit le client, soit le plus souvent les deux à la fois. Ce support physique peut être scindé en deux grandes catégories, les instruments nécessaires au service, et l'environnement matériel dans lequel se passe le service.

- les instruments nécessaires au service sont constitués par tous les objets, meubles ou machines mis à la disposition du personnel en contact, et/ou du client. Leur utilisation par l'un et par l'autre permettra la réalisation du service.
- l'environnement est constitué par tout ce qui se trouve autour des instruments : il s'agit de la localisation, des bâtiments, du décor et de l'agencement dans lesquels s'effectue la servuction.

- Le personnel en contact :

Il s'agit de la ou des personnes employées par l'entreprise de service, et dont le travail requiert d'être en contact direct avec le client.

Il faut noter qu'à la différence du client et du support physique, le personnel en contact peut ne pas exister dans certaines servuctions ; elles sont alors opérées uniquement par le client.

La participation du client⁴⁹ 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. Plusieurs recherches en matière de qualité révèlent que les clients sont sensibles à la prestation de service rendue par le personnel. Dans ce cadre, Jean-Louis Chandon et al. (1997) stipulent que les clients évaluent la rencontre de service en fonction de trois dimensions qui sont : la compétence, la capacité d'écoute et le dévouement. Ils précisent, également, que 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 (Benjamin Schneider et David E. Bowen, 1985).

- Le service :

Il constitue l'objectif du système, et par la-même son résultat : c'est même la meilleure définition générique que l'on puisse donner au service :

C'est la résultante de l'interaction entre trois éléments de base que sont le client, le support physique et le personnel en contact. Cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client.

⁴⁹ Boyer André et Nefzi Ayoub, 2009/3 n° 237-238, op. cité, p44.

- Le système d'organisation interne :

Le support physique et le personnel en contact ne sont que la partie visible de l'entreprise de service. Ces deux éléments sont conditionnés par l'organisation interne de l'entreprise de service, c'est-à-dire les objectifs qu'elle poursuit, la structure qu'elle a adoptée, les opérations qu'elle effectue, en un mot le management; c'est la partie non visible par le client de l'entreprise de service.

Le système d'organisation interne est donc constitué de toutes les fonctions classiques de l'entreprise, finance, marketing, personnel... etc. Mais aussi certaines fonctions spécifiques qui sont nécessaires à la réalisation du service. Ainsi, le système d'organisation interne va avoir une influence directe sur le support physique et sur le personnel en contact.

Lorsqu'une entreprise fait intervenir le consommateur⁵⁰ dans le processus de service, l'objectif est de deux ordres. Tout d'abord, il s'agit de rendre la relation unique. Internet étant le seul média interactif, chaque internaute pourra utiliser les outils de la personnalisation comme il l'entend. Ensuite, cette stratégie permet au consommateur d'avoir un produit (ordinateur, sac, bijou, etc.) unique et donc de se l'approprier pleinement. L'internaute étant partie prenante dans la conception du produit ou du service, il tend à y être particulièrement attaché et à rester fidèle à l'enseigne.

- Les autres clients :

Il est rare que le service, lorsqu'il s'agit de services grand public, soit offert à un seul client à la fois. Il faut noter à ce sujet que c'est une certaine qualité des relations entre clients et les relations client-personnel en contact et support physique qui se trouvent à la base de ce que l'on appelle l'ambiance, l'élément si important dans les services.

⁵⁰Notebaert Jean-François et al., « Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing », *Gestion*, 2009/4 Vol. 34, p 73.

3.1 Les types de coopération dans l'offre de service :

Les observations faites sur le terrain montrent deux grands types de coopérations dans les services⁵¹.

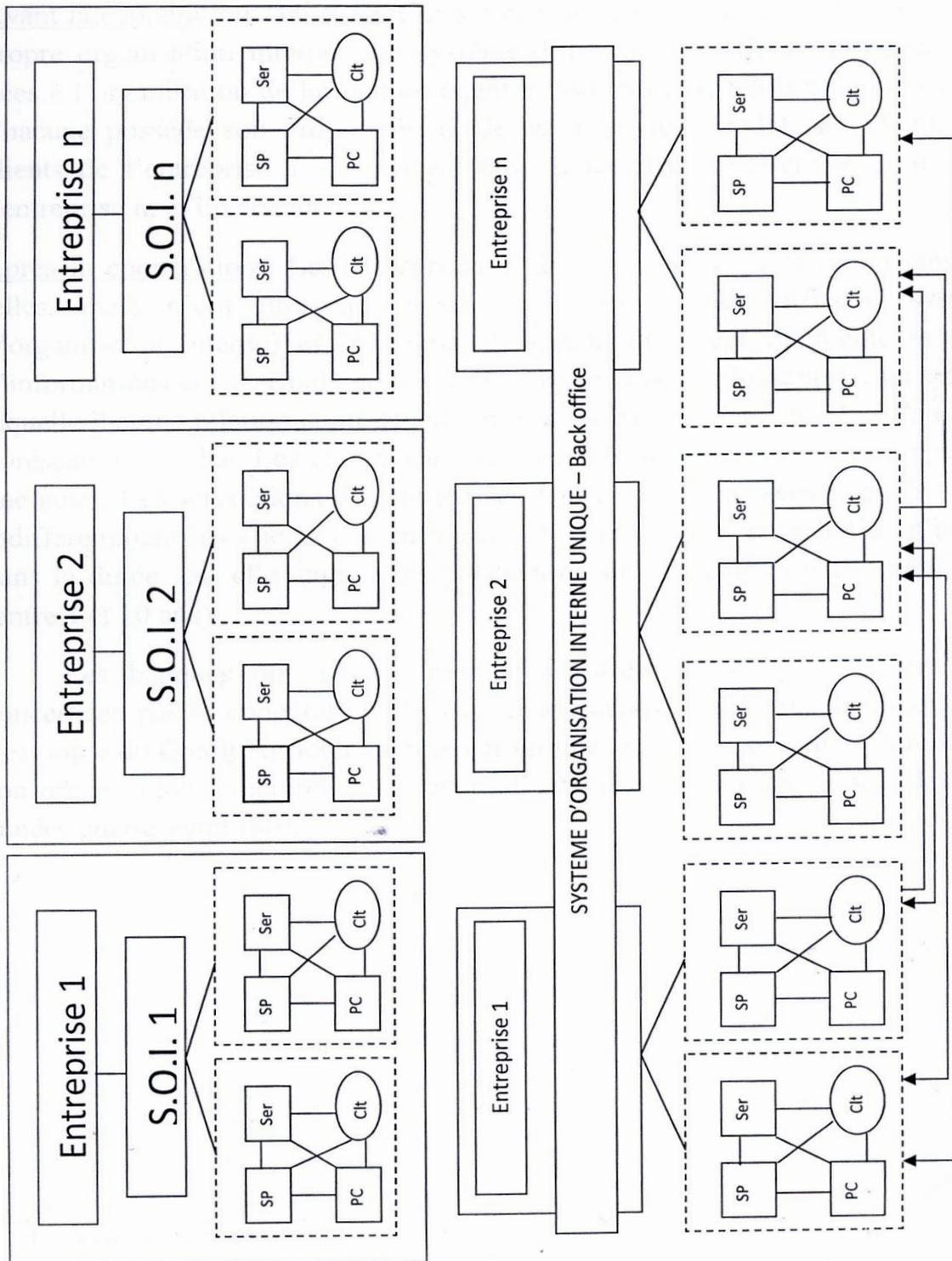
En effet, des 1975, les travaux de Langeard et Eiglier ont largement montrés en quoi la fabrication d'un service différait fortement de celle d'un produit, et la nécessité d'une approche d'un marketing spécifique appliquée aux services. Le concept de servuction (Eiglier et Langeard, 1987) et, plus spécifiquement, la place et le rôle joués par le client au sein de la fabrication du service, vont nous servir de base pour mettre en exergue les implications marketing de la coopération dans les services. Peut-on faire aisément la transition de l'industrie aux services et glisser d'une approche industrielle c'est-à-dire séquentielle (fabrication, distribution et consommation en même temps) ?

➤ **Servuction et coopération « amont » :**

Pour mieux visualiser et comprendre le concept de la coopération amont dans les services, voyons dans le schéma explicatif comment s'articule ce type de coopération

⁵¹ Munos Annie, « servuction et coopération: une approche marketing de la coopération dans les services, ADETEM », revue française du marketing n 167-1998/2, p51, p52, p53.

Figure 3 : la coopération amont dans les services.



Source : Munos Annie, 1998/2.

Avant la coopération : ici chaque entreprise (les entreprises 1, 2 et n) détient sa propre organisation interne, son système d'information client, ses procédures liées à l'organisation de la relation client et son mode de réalisation du service. Chacune possède son propre réseau de services (les unités), ses clients (les clients de l'entreprises 1 ne peuvent être traités dans l'entreprise 2, ni dans l'entreprise n, et inversement).

Après la coopération : les entreprises 1, 2 et n existent toujours en tant que telles, mais n'ont plus qu'un seul et même « back office » (système d'organisation interne) et les unités de réseau disposent du même système d'information client. Bien que le client « appartienne » à l'entreprise au sein de laquelle il a une relation contractuelle, il peut indifféremment être géré dans tout le réseau de service. Les clients sont ici « interchangeables » d'une entreprise à une autre. Les servuctions des entreprises 1, 2 et n sont censées pouvoir traiter indifféremment les clients des entreprises 1, 2 et n. Cette coopération s'inscrit dans la durée, car elle engage les prestataires sur un temps relativement long (entre 3 et 10 ans).

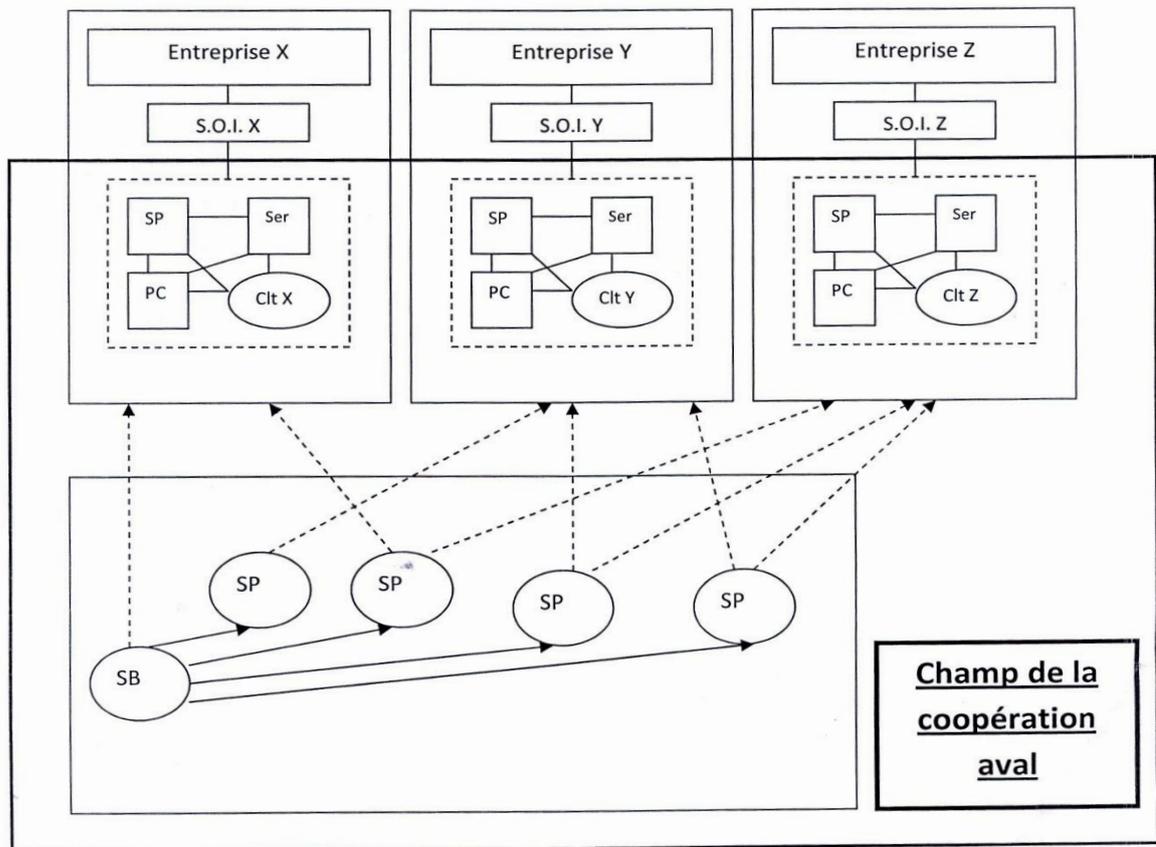
Les banques ont été les premières entreprises de services fortement concernées par la coopération (Marois et Matuchawsky, 1991). Nous citerons l'exemple du Crédit Agricole, le premier groupe bancaire à organiser et repenser son organisation structurelle au travers d'ententes et de coopérations, dans les années quatre vingt.

➤ Servuction et coopération « aval » :

Une autre forme de coopération se pratique depuis longtemps dans les services : il s'agit de la coopération dite « aval ». Ici, les entreprises de services mettent en commun leur réseau de service sans mettre en commun leur « back office », dans le but de mettre en place une seule et même offre globale de services.

La schématisation de la coopération aval se visualise dans le schéma suivant :

Figure 4 : la coopération aval dans les services.



Source : Munos Annie, 1998/2.

Ces entreprises ont une activité en propre en dehors du champ de la coopération. Elles sont indépendantes et autonomes et peuvent exercer des métiers très différents. Elles décident à un moment donné, pour des raisons économiques, marketing, commerciales et/ou stratégiques de coopérer à un instant « t » pour mettre en place une seule et même offre globale de services. Concrètement, il y a autant de prestataires de services différents, indépendants et autonomes, qu'il y a de services, et que ceux-ci sont délocalisés géographiquement.

Toute entreprise de services⁵², et donc chaque unité de son réseau, offre à ses clients non pas un service, mais plusieurs services. Ce phénomène très simple constitue l'offre des services, c'est-à-dire, l'ensemble des services que le client peut procurer ou dont il peut bénéficier dans l'unité appartenant à cette entreprise. Les exemples abondent : un bureau de poste permet de déposer, pour les acheminer à leurs destinataires, lettres ou colis, acheter des timbres, encaisser l'argent d'un mandat, envoyer de l'argent..... etc.

Les développements qui suivent⁵³, s'attachent à la compréhension de cette offre de services faites par les entreprises. Quels sont les services qu'elles offrent à leurs clients ?

L'enjeu pour la banque⁵⁴ consiste à orienter l'ensemble de ses moyens en direction des clients cibles. Il s'agit de faire passer la banque d'une industrie à fabriquer des produits à l'industrie capable de produire le service adapté à chacun des clients cibles. La banque va devoir concevoir la chaîne complète de production adaptée à chaque type de clientèle qu'elle choisira de cibler.

Les banques ont cru que la possession des moyens pléthoriques et gigantesques suffirait à leurs garantir durablement, la différence et la tranquillité. Elles ont saturés le secteur de leurs moyens en le transformant. La pénurie n'existe plus au niveau des produits. Les clients sont saturés. Ils ont besoin d'écoute, de compréhension, de simplicité, de gentillesse, de confort et de sans-souci.

⁵² Eglie Pierre, « structure et fonctionnement de l'unité de service », W.P.n 628, janvier 2002, p3.

⁵³ Eglie et Langeard, 1999, op.cité, p82.

⁵⁴ Gilles Saurais, «marketing la revue banque pour la stratégie client n 528 », juin 1992, p561, p562.

3.2 Les services élémentaires⁵⁵:

3.2.1 Service de base :

Le service de base peut être défini de deux points de vue ; de celui du client d'abord : le service de base constitue la raison principale pour laquelle le client vient ou s'adresse à l'entreprise de service ; autrement dit, le service de base est celui qui va satisfaire le besoin principale du client.

La mise en place d'un service bancaire de base se trouve actuellement au cœur des discussions entre banquiers et associations de consommateurs. Son objectif est de réduire l'exclusion bancaire en permettant à tous les consommateurs d'accéder à un minimum de service bancaire. Parmi les services bancaires concernés (dont le contour est défini par le décret du 17 janvier 2001) se trouve notamment la carte de paiement.

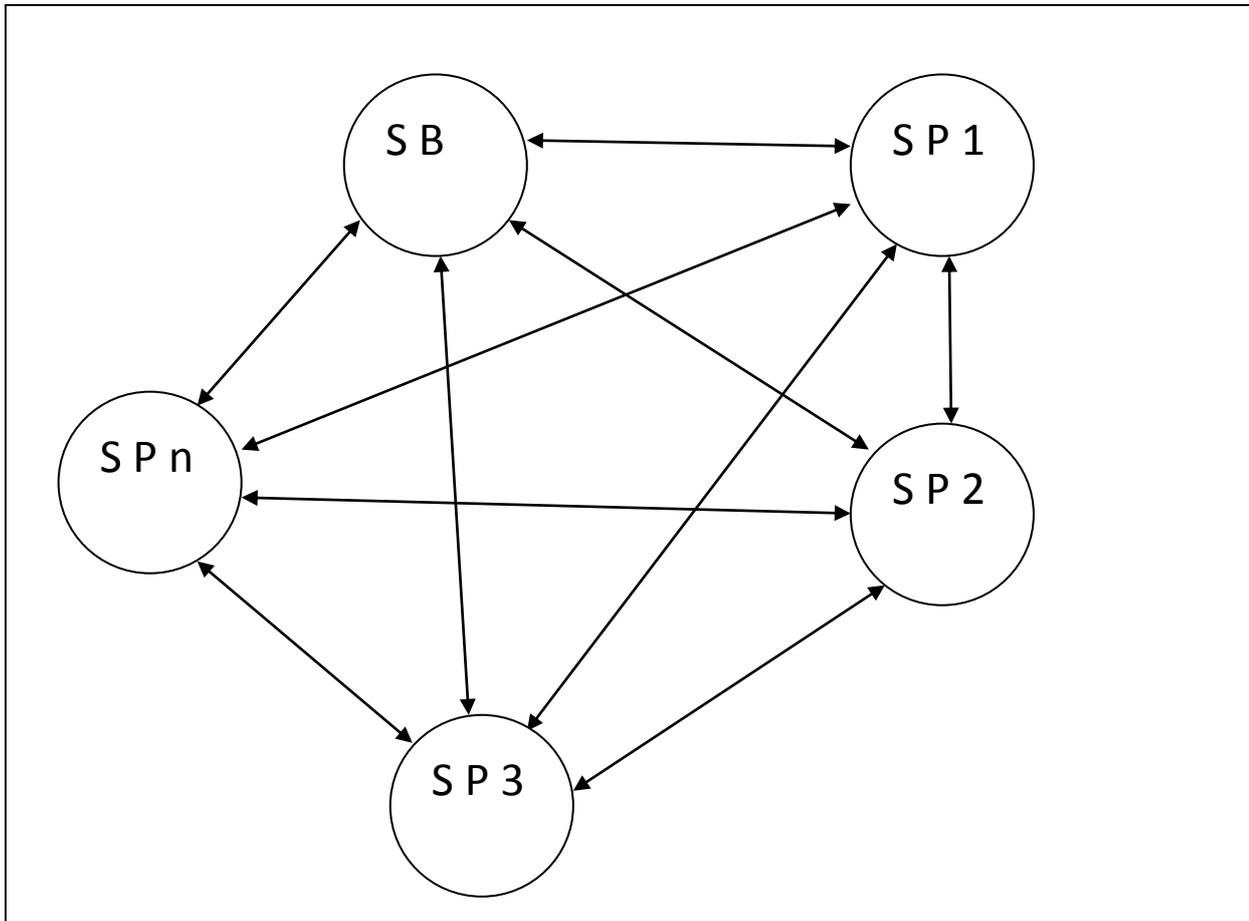
3.2.2. Service périphérique :

Cette conception du service bancaire de base est évidemment très simple mais on peut aisément en imaginer des versions plus complexes, dans lesquelles notamment X (un bien) ne serait plus seulement une carte mais lui-même un lot constitué d'une carte et d'un ensemble de services tels que la consultation des comptes sur internet de chèques de banquesetc. L'offre XY consisterait alors en une offre composée de ce paquet « de base » (X) auquel serait ajouté un service supplémentaire (Y) (le raisonnement est évidemment le même pour le paquet XY).

Le service périphérique est un service de moindre importance, offert par l'entreprise de services et qui ne répond à aucune des deux conditions du service de base principal. Si le service de base principal est unique, les services périphériques peuvent être nombreux ; ainsi que le montre la figure 4. Ils sont situés autour du service de base, en facilitant l'accès ou en y ajoutant de la valeur.

⁵⁵ Eiglier et Langeard, 1999, op.cité, p82; Vaubourg Anne-Gael, « paquets bancaires, différenciation et service bancaire de base : une tentative d'analyse théorique », journée d'étude, micro économie bancaire ; approche industrielle de la banque, 23 octobre 2002, p17, p18.

Figure 5 : services de base et périphériques.



SB = service de base principal.
SP1...n= service périphérique 1n.

Source : Eiglier et Langeard, 1999.

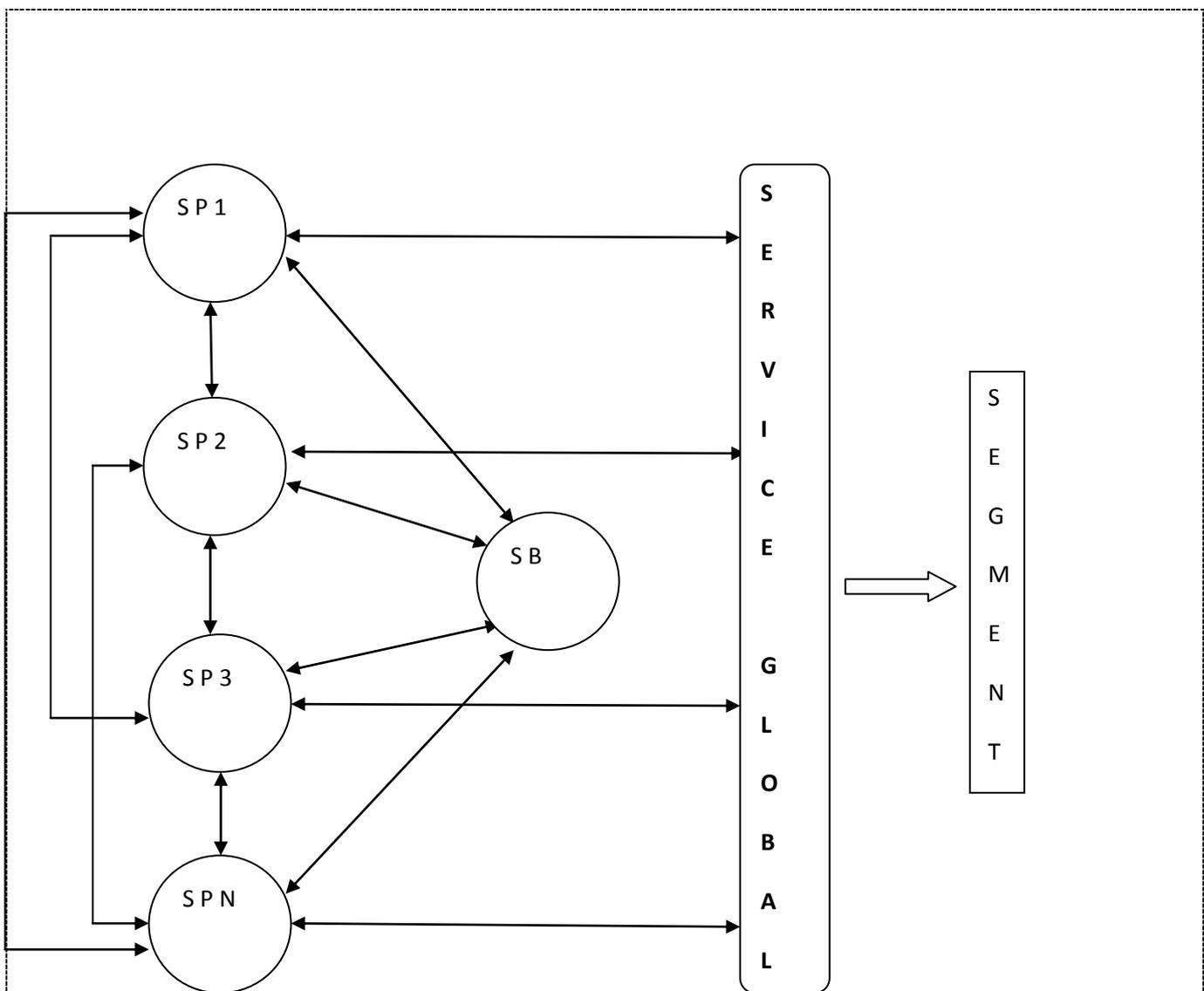
3.3 Service global :

L'ensemble des services élémentaires⁵⁶, base et périphériques, ne sont pas des entités juxtaposées, sans relations entre elles ; au contraire, chacun d'entre eux est relié à tous les autres. L'offre de service forme ainsi un système, avec toutes les propriétés et les règles de fonctionnement. Les constituants de ce système sont les suivant :

⁵⁶ Eiglier et Langeard, 1999, op.cité, p84, p85.

- Les éléments du système sont formés par chaque service élémentaire et sa servuction.
- Chaque élément est relié à tous les autres ; ces relations s'effectuent par le seul élément commun à tous les servuctions, c'est-à-dire le client.
- Comme tout système, le système d'offre fonctionne vers un objectif, c'est-à-dire un résultat. On dénommera cet output le « le service global ».

Figure 6 : l'offre de service vue comme système.



Source : Eiglier et Langeard, 1999.

Le service global⁵⁷ est à la fois simple et difficile à appréhender ; simple dans sa définition technique, résultat d'un système, et dans ce qu'il représente : le mécanisme de simplification et de globalisation qu'effectue l'individu lorsqu'il évalue une prestation ; si l'on demande à un client comment s'est passé son séjour à l'hôtel, spontanément il évalue globalement son séjour et cet hôtel.

Ce n'est qu'ensuite, en approfondissant la discussion avec le client sur son expérience, qu'apparaissent des évaluations plus précises sur chacun des services élémentaires. Le service global est dans le même temps très difficile à appréhender, car il n'est pas possible de décrire sa nature, autrement que par des mots plus généraux, et ainsi moins précis.

Ce concept de service global, est tout à fait fondamental pour la gestion de l'unité, car il correspond à ce que vient chercher le client et à ce qu'il va évaluer. Il n'y a pas de bons ou de mauvais services globaux, il n'y a que des services globaux adaptés ou inadaptés à un segment.

3.3.1 Plusieurs services de base :

La définition du service de base, telle qu'elle a été établie plus haut, est de nature marketing, puisqu'un service de base se définit à partir du client : c'est la raison principale pour laquelle un client vient ou s'adresse à l'entreprise de service, le besoin principal qu'il cherche à satisfaire.

Mais, dans toute offre de service, et tout particulièrement celles qui sont quelques peu étoffées, on peut trouver un périphérique qui constitue pour certains clients la raison principale de leur venue, et devient ainsi un service de base. Ce nouveau service de base, dit « dérivé », avec quelques autres périphériques, va devenir à son tour une offre de service, conduisant à son propre service global pour un autre segment de clientèle. On conviendra donc qu'il existe un service de base « principal », et un ou des services de base « dérivés ».

Exemple : L'agence de banque où les clients viennent retirer de l'argent, mais qui peuvent aussi devenir spécialement pour discuter d'un prêt ou de placements financiers, autant de services de base qui, ici, sont juxtaposés ; chacun aura son offre, mais aucun n'est le périphérique de l'autre.

⁵⁷ Eiglier Pierre, W.P.n 26, janvier 2002, op.cité, p6, p7.

Section 4 : La demande des services bancaires⁵⁸

Nous avons déjà traité l'offre de services bancaire, et maintenant, nous essayons de définir les caractéristiques principales de la demande formulée par les clients bancaires.

4.1 La demande est hétérogène :

Les banquiers ont assimilés depuis longtemps le fait que la demande de services bancaires est hétérogène, c'est-à-dire que les clients expriment des besoins différents ; ou bien ces besoins sont identiques, mais exprimées à des moments ou des lieux différents.

Cette hétérogénéité nécessite la mise en place de structure de réponses adéquates, afin que le client trouve une solution adaptée à ses attentes et dans un délai qu'il jugera convenable.

4.2 La demande est atome :

Le caractère atomique de cette demande rappelle que les clients sont dispersés et nombreux ce qui exige des moyens d'échanges importants. La banque doit donc avoir à disposition une capacité à créer et à maintenir des liens avec tous ces clients. C'est à ce niveau que la notion de proximité prend tout son sens, puisqu'il ne s'agit plus forcément d'être proche géographiquement, mais être joignable au plus vite et au travers d'outils performants, capable de satisfaire cette demande de services bancaires.

4.3 La demande est irrationnelle :

Les banquiers ont constatés que beaucoup de clients s'expriment ou agissent de manière souvent inadaptée par rapport à leurs attentes. Pour la grande majorité, ce ne sont pas des professionnels du monde bancaire et en conséquence, ils ont du mal à percevoir immédiatement les enjeux financiers de telle ou telle décision.

Par exemple, certains vont, par exemple, réclamer une carte bancaire internationale, alors qu'ils se déplacent rarement au-delà de leur département.

⁵⁸ De Cousergues Sylvie, « gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », 3ème édition, Dunod, Paris 2002, p205, p206 ; De Cousergues Sylvie, « gestion de la banque », Dunod, Paris 1992, p224, p225.

4.4 La demande est stable :

Ce dernier trait de la demande de services bancaires est un enjeu essentiel pour les banques car, si la demande est stable, elle donne au banquier une base solide sur laquelle il peut tenter de construire une relation durable. Une demande stable est accompagnée généralement d'une détention multiple de produits qui lient le client à la banque. Ce concept de stabilité est primordial dans le contexte concurrentiel actuel, car il traduit une sorte de potentiel client sur lequel la banque doit pouvoir s'appuyer.

Chapitre 2: Le comportement du client bancaire

Le client est la raison d'être de l'entreprise et le centre de l'activité marketing. Il est en même temps un élément constituant du marché et un individu. Comme tel, il présente deux dimensions : une dimension quantitative et une dimension qualitative.

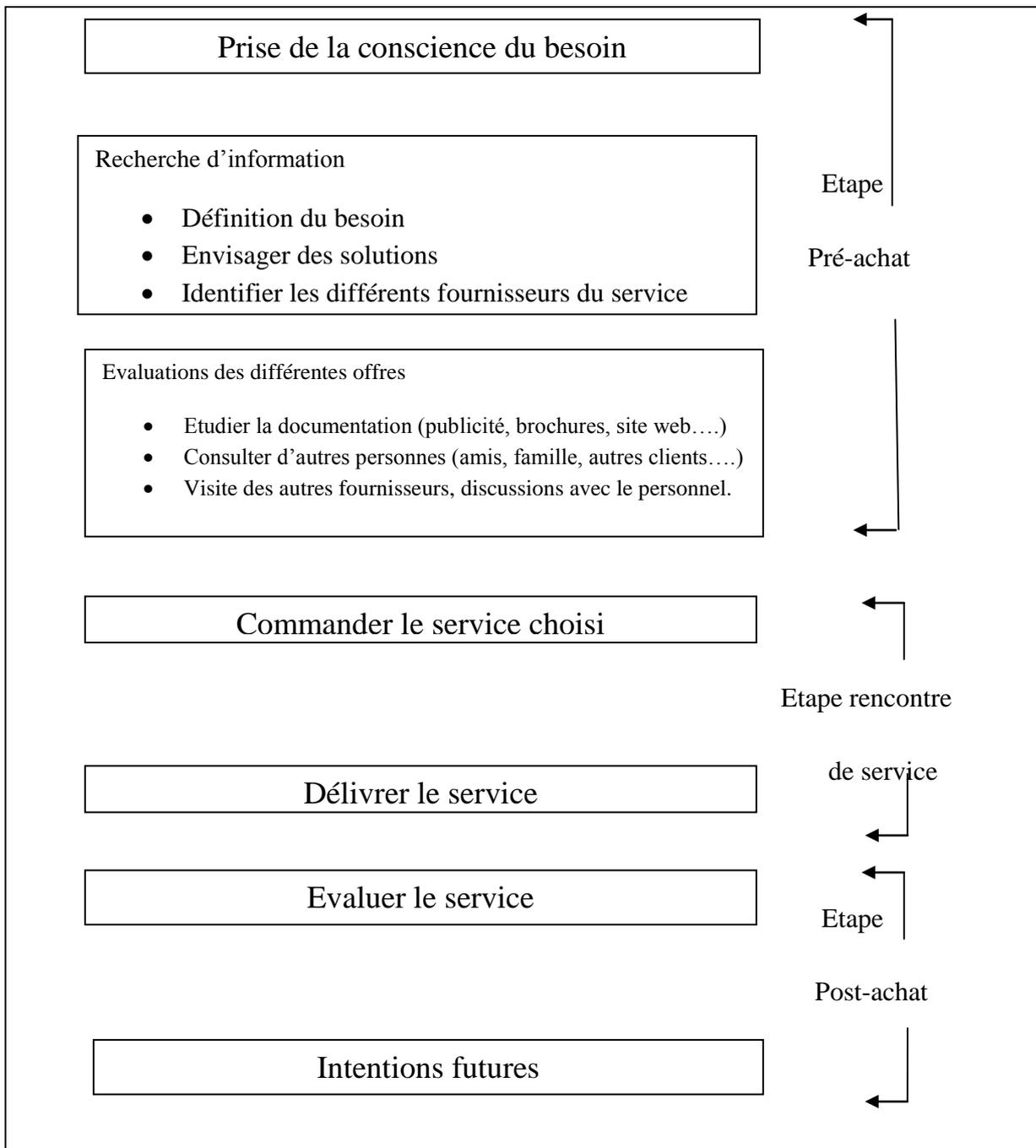
L'amélioration de sa connaissance est rendue complexe dans ces deux professions par la diversité des clientèles. Elles s'adressent, en effet, habituellement à deux types de marchés de nature différente : d'une part des individus agissant pour leur propre compte ou pour celui de leur famille, d'autre part des entreprises ou des institutions. Pour ces dernières les sociétés financières se trouvent en présence d'une prise de décision d'achat complexe qui suit un processus pouvant intégrer un nombre important d'intervenants (prescripteurs, conseillers, décideurs....)⁵⁹.

Section 1: Les phases du processus d'achat de services

Lorsque les consommateurs décident d'acheter un service pour satisfaire un besoin, ils passent par ce qui est souvent appelé un processus d'achat complexe, qui se compose de trois étapes identifiables – le préachat, l'interaction avec le service et le post achat -, chacune ayant au moins deux sous étapes (voir figure 7).

⁵⁹ Badoc Michel, « marketing management pour les sociétés financière », les éditions d'organisation, 1995, Paris, p57.

Figure 7 : le processus d'achat dans les services⁶⁰.



Source: Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, 2004.

⁶⁰ Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, « marketing des services », 5^{ème} édition, Pearson education, 2004, p37.

1.1 Le préachat⁶¹

La décision d'acheter et d'utiliser un service se prend pendant l'étape de préachat. Les besoins et les attentes individuels sont ici très importants à cause de leur influence sur les offres que les clients évaluent. Pour un achat routinier, présentant peu de risques, le client sélectionne un fournisseur rapidement. En revanche, pour des enjeux plus importants ou pour un service nouveau, il peut faire une recherche complète d'informations. L'étape suivante consiste à prendre la décision, après avoir identifié le potentiel d'un fournisseur et pesé le pour et le contre pour chacune de ces options.

Cet élément de risque perçu est surtout valable pour les services qui sont fondés sur une expérience importante et une conviction forte, rendant difficile leur évaluation avant l'achat et la consommation. Les nouveaux utilisateurs risquent de ressentir plus fortement cette incertitude. Plus la perception du risque est grande, plus la probabilité d'être victime d'une mauvaise prestation est grande. Différents types de risques sont mentionnés dans le tableau 2.

⁶¹ Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, 2004, op. cite, p36.

Figure 8: risques perçus à l'achat et lors de l'utilisation du service.

Type de risque	Exemple de préoccupation client
Fonctionnel (résultat non satisfaisant)	<ul style="list-style-type: none"> - Cette formation me donnera-t-elle le niveau suffisant pour obtenir un meilleur job ? - Cette carte de crédit me permettra-t-elle de faire des achats n'importe où, n'importe quand ? - Ce pressing arrivera-t-il à supprimer les taches sur cette veste ?
Financier (coûts non prévus, perte d'argent)	<ul style="list-style-type: none"> - Vais-je perdre de l'argent si je fais l'investissement que me recommande la banque ? - Vais-je engager des dépenses imprévues si je pars en vacances ? - La réparation de ma voiture va-t-elle coûter plus cher que le montant du devis ?
Temporel (temps perdu, conséquence des délais)	<ul style="list-style-type: none"> - Devrais-je attendre avant d'accéder à cette exposition ? - Le service de ce restaurant est si lent que je vais être en retard à mon rendez-vous. - La réparation de notre salle de bain sera-t-elle effectuée avant l'arrivée de nos amis ?
Physique (brutalité ou dommage aux biens)	<ul style="list-style-type: none"> - Vais-je me blesser si je vais au ski ? - Le contenu de ce colis sera-t-il endommagé par la poste ? - Vais-je tomber malade pendant mes vacances ?
Psychologique (crainte et émotions)	<ul style="list-style-type: none"> - Puis-je être sûr que cet avion ne va pas se crasher ? - Ce consultant va-t-il me considérer comme stupide ? - Le diagnostic du médecin va-t-il me perturber ?
Social (que pensent et comment réagissent les autres ?)	<ul style="list-style-type: none"> - Que vont penser mes amis s'ils apprennent que je dors dans un hôtel bon marché ? - Ma famille va-t-elle approuver le choix du restaurant ? - Mes collègues de travail vont-ils approuver le choix de ce fournisseur ?
Sensoriel (impact non souhaité sur les cinq sens)	<ul style="list-style-type: none"> - Aurai-je plutôt vue sur le parking que sur la plage ? - Le lit sera-t-il confortable ? - Ma chambre sentira-t-elle le tabac ?

Source: Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, 2004.

Lorsque les clients sont peu familiarisés avec un service, différentes méthodes se présentent à eux pour réduire les risques pendant l'étape de préachat. En fait, vous avez sûrement déjà procédé ainsi :

- ❖ Rechercher l'information à partir de sources personnelles (familles, amis.....) ;
- ❖ Se fier à la réputation d'une entreprise ;
- ❖ Rechercher des garanties et des assurances ;
- ❖ Visiter le lieu du service ou essayer certains aspects du service avant de se procurer ;
- ❖ Poser des questions aux employés concernant la concurrence ;
- ❖ Utiliser internet pour comparer les différents services disponibles.

Que peuvent faire les fournisseurs de service pour réduire le risque perçu par leurs clients ? En plus d'offrir des garanties et de proposer la visite des locaux de l'entreprise (si c'est envisageable), ils doivent écouter les clients et déterminer leurs attentes et besoins avant de recommander une solution. Ils doivent aussi les informer des caractéristiques d'un service, leur décrire les types d'utilisation qui peuvent en bénéficier, et les conseiller sur la manière d'obtenir les meilleurs résultats.

En général, le processus décisionnel classique⁶² en ce qui concerne le comportement du consommateur est constitué des étapes suivantes : le déclenchement, la recherche d'information, l'évaluation des possibilités, la décision d'achat et le comportement post-achat (Engel *et al.*, 1973; Howard et Sheth, 1969). Toutefois, il a été démontré que les consommateurs n'utilisent pas toujours ce processus lors de leurs décisions d'achat (Olshavsky et Granbois, 1979) et que, par conséquent, il existe plusieurs types de processus décisionnels.

Olshavsky (1985) a proposé un cadre conceptuel afin de classer les processus décisionnels en trois catégories : le processus cognitif interne, le processus basé sur autrui et le processus affectif. Le processus cognitif interne se produit généralement lorsque le consommateur n'a pas d'autre choix favori mais qu'il possède les capacités et la motivation pour traiter l'information et suivre un processus décisionnel complexe. Dans ce cas, le consommateur effectue par lui-même la recherche d'information et les comparaisons entre les différents

⁶² Nantel Jacques *et al.*, « L'utilisation des meilleures pratiques commerciales dans Internet : une étude empirique de type benchmarking », *Gestion*, 2001/3 Vol. 26, p 27, 28.

attributs et possibilités pour en arriver à une décision. Pour ce type de processus, Payne *et al.* (1993) ont démontré que lorsqu'un consommateur fait face à une décision d'achat, il adopte une ou des règles de décision en fonction de la précision désirée de la décision et de l'effort à fournir pour optimiser celle-ci. Le consommateur adopte parmi son répertoire de règles de décision (compensatoire linéaire, lexicographique, disjonctive, conjonctive, etc.) celle qui convient le mieux dans une situation donnée. En ce qui a trait au processus décisionnel basé sur autrui, il se produit lorsque le consommateur n'a pas d'autre choix favori et n'a pas, non plus, le temps ou la volonté de traiter l'information. Dans ces cas, le consommateur «soustraite » en partie ou en totalité son processus de prise de décision. Il peut, par exemple, prendre sa décision en se basant sur une recommandation, en imitant un autre consommateur ou en se pliant à des normes. Finalement, le processus affectif est habituellement utilisé lorsque le consommateur s'est déjà formé une forte attitude relativement à un achat (Nantel *et al.*, 1989).

En ce qui touche ce type de processus, le consommateur fonde son choix non pas sur une évaluation exhaustive des attributs et des possibilités, mais plutôt sur des expériences antérieures. Par exemple, il pourrait choisir un produit en s'appuyant sur la connaissance ou non d'une certaine marque.

1.2 La rencontre de service⁶³

Après avoir pris la décision d'achat, les clients ont avantage de contacts avec leur fournisseur. Le stade de la rencontre de service commence très souvent par une commande ou une réservation. Les contacts peuvent se faire sous forme d'échanges entre le client et l'employé ou par le biais de machines ou d'ordinateurs. Dans les services *high* contact, tels que restaurants, hôpitaux, hôtels ou transports publics, les clients sont activement impliqués dans un ou plusieurs processus de service. Souvent ils expérimentent une grande variété d'éléments pendant la livraison du service, chacun fournissant des indices quant à la qualité du service.

1.3 L'étape post-achat⁶⁴

Durant la période qui suit l'achat, les clients continuent un processus qu'ils ont engagé au moment de la rencontre : l'évaluation de la qualité du service et leur

⁶³ Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, 2004, op.cite, p39.

⁶⁴ Lovelock Christopher, Wirtz Jochen, Lapert Denis, 2004, op.cite, p39.

satisfaction/insatisfaction à son égard. De cela dépendront leurs intentions futures : seront-ils fideles, transmettront-ils de bons (mauvais) échos à leur entourage ?

Les consommateurs évaluent la qualité du service en comparant ce qu'ils attendaient avec ce qu'ils ont reçu. Ils seront satisfaits si le rapport qualité/prix est raisonnable et si d'autres facteurs personnels sont positifs. Dans ce cas, ils renouvelleront probablement leurs achats et deviendront des clients fideles. À l'inverse, si l'expérience ne répond pas à leurs attentes. Ils se plaindront de la mauvaise qualité du service et risqueront de changer de fournisseur de service.

Afin de rassurer le consommateur⁶⁵, l'accès a un préposé au service à la clientèle devrait toujours être possible. De plus, comme on l'a mentionné, la mise en contact avec d'autres clients peut permettre aux clients d'échanger de l'information et, par conséquent, d'augmenter leur satisfaction post-achat. Ces différentes pratiques commerciales ont pour effet de diminuer la dissonance cognitive des consommateurs causée par des conséquences imprévues consécutivement à la transaction et, potentiellement, d'éviter que les consommateurs ne se forment une attitude négative relativement à leur expérience d'achat.

⁶⁵Nantel Jacques *et al.*, 2001/3 Vol. 26, op. cite, p30.

Section 2 : Les facteurs explicatifs de l'achat d'un service

Des auteurs comme Levitt ont pu écrire que la clientèle est l'élément d'actif le plus important d'une entreprise. D'où la nécessité de bien connaître son comportement ⁶⁶

2.1 La connaissance du client

2.1.1 Les clients corporatifs ⁶⁷

La littérature souligne l'importance de connaître son client. Elle apparaît au cœur des stratégies de différenciation proactive (Teas, 1988). Elle est aussi l'essence de l'orientation client qui se base sous une redéfinition continue des stratégies, de l'organisation et de la culture sur la base des besoins et exigences des clients stratégiques (Claudon et Dannon, 1994). Enfin, la connaissance du client est source de crédibilité, qui amène des opportunités, desquelles naît le succès (Smith, 1991). Elle est aussi à la base d'une approche relationnelle (Ricard et Perrien, 1999). Cette dernière étant une stratégie prépondérante dans le domaine des échanges inter organisationnels (Business-to-Business) (Marion, 2000). Aussi, faut noter que ca existe des clients corporatifs, qui désignent les personnes responsable, au sein de l'entreprise clientèle, de gérer la relation avec l'institution financière de l'entreprise.

Comme Ricard et Rosenthal (2001) le mentionnaient, la littérature retrace différents éléments à connaître lorsque le client est une entreprise. Le premier niveau de connaissance est celui « personnel » : comprendre les besoins du gestionnaire, ses désirs et ses attentes au point de pouvoir voir à travers ses yeux et s'identifier à lui (Smith, 1991). Le deuxième niveau est celui relatif à la connaissance de l'entreprise client : sa demande (Teas, 1988), ses objectifs, ses politiques, ses stratégies, sa flexibilité et ses ressources technologiques (Shields, 1994) etc. Le troisième niveau est celui de la connaissance de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise du client tel que l'institut à laquelle elle appartient, son marché (Zineldin, 1996) et ses concurrents (Smith, 1991).

⁶⁶ Martin Sylvie et Vedrine Jean-Pierre, 1995, op.cité, p41.

⁶⁷ Cheikhrouhou Soumaya, Ricard Line et Tomiuk Mark-Alexandre, « l'impact de la connaissance client-entreprise sur l'évaluation de sa relation avec le prestataire de service : cas du secteur bancaire commercial », actes du congrès, Lille 2002, p44, p45.

Ainsi, pour synthétiser, il est possible de définir la connaissance du client corporatif comme une accumulation d'informations sur les caractéristiques internes et externes inhérents au client, à son entreprise et à son propre environnement pouvant résulter d'une recherche d'information.

2.1.2 Connaissance quantitative et qualitative du client

■ Connaissance quantitative⁶⁸

La connaissance quantitative du marché repose sur un ensemble d'études économiques,...économétriques réalisées à titre collectif ou individuel. Dans de nombreux pays européens existent des organismes officiels, interprofessionnels ou privés qui permettent aux sociétés financières d'obtenir un nombre important d'informations quantitatives. De telles informations sont indispensables pour que ces deux professions obtiennent une bonne compréhension quantitative de leur marché et de ses tendances d'évolution.

Les études quantitatives apportent habituellement aux sociétés financières des informations sur :

- Le nombre et la composition de la clientèle des particuliers dans chaque pays. Répartition par âge, catégorie socioprofessionnelle, revenus, habitat.... Elles peuvent aussi être proposées au niveau des différentes régions ou des îlots de populations ;
- Des indices globaux ou locaux de possession de produits financiers ou d'assurance ;
- Des indices prospectifs d'évolution des marchés, produits et services intéressant ces deux professions ;
- Le nombre d'entreprises, dans chaque pays ou région, leur classifications, un répertoire de leurs dirigeants ainsi que des renseignements sur leurs activités ;
- Des informations diverses concernant l'économie du pays.

⁶⁸ Badoc Michel, 1995, op.cité, p57, p58.

■ **Connaissance qualitative**⁶⁹

La connaissance qualitative fournit des informations sur les attitudes, goûts, besoins, attentes, motivations... des consommateurs envers les institutions, leurs produits et services, la qualité de leur distribution et force de vente, l'acceptation de leurs modes de communication, l'adhésion à leurs politiques de tarification.... Ces connaissances sont indispensables pour toute entreprise qui désire comprendre le comportement de sa clientèle afin de s'adapter à ses besoins.

Le perfectionnement de cette connaissance risque d'accorder une attention plus particulière à trois domaines de recherche que sont : l'amélioration des segments existants, le développement des études comportementales en particuliers de celles liées aux processus de décision d'achat et aux styles de vie, l'identification des clientèles rentables.

2.1.3 Identification des clients⁷⁰

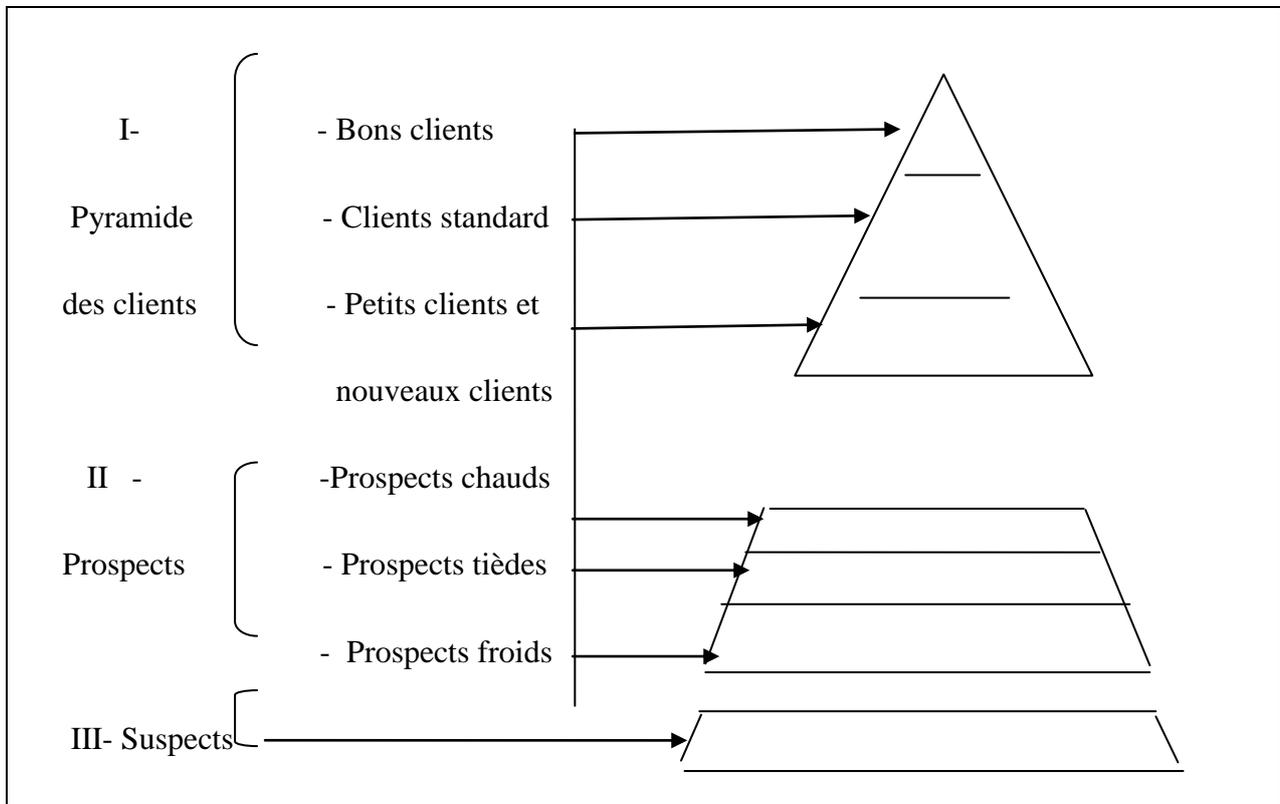
Au sein de l'entrepôt de données, la base de données clients rassemble l'ensemble des informations sur les clients d'une entreprise. Toutes ces données permettent de dresser un profil précis de chaque client de pratiquer ainsi un marketing réellement relationnel.

On peut présenter l'ensemble des clients d'une entreprise sous la forme d'une pyramide (partie I- « pyramide des clients » du schéma ci-dessous). On y retrouve, au sommet, les bons clients, suivis des clients standards. Les petits clients (dont les nouveaux clients) représentent tout le reste de la pyramide. De manière générale, la loi de Pareto s'applique, de sorte que les bons clients plus les clients standards représentent environ 20% de l'ensemble, les petits clients représentent 80%.

⁶⁹ Badoc Michel, 1995, op.cité, p58, p59.

⁷⁰ Demeure Claude, « marketing, aide-mémoire », 5ème édition, compus Dalloz, 2005, p351, p352.

Figure 9 : le client, capital de l'entreprise.



Source : Demeure Claude, 2005.

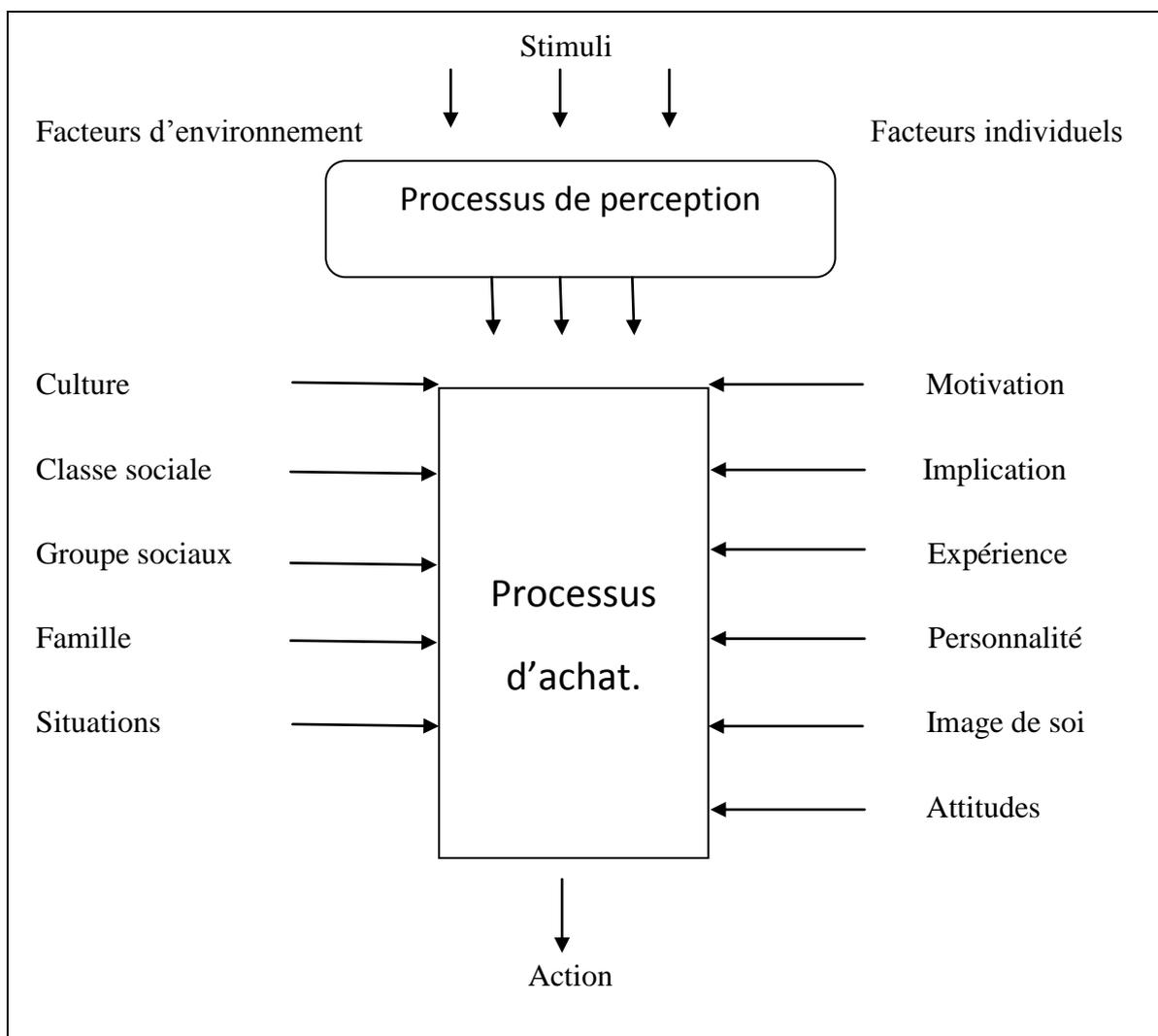
Le but de la gestion de la relation client est de faire monter les clients en haut de la pyramide, et de se donner les moyens pour qu'ils y restent.

Pour compléter la pyramide, on peut intégrer, comme sur le schéma ci-dessus, en plus des différents types de clients, les notions de prospects (froids, tièdes et chauds) et de suspects (prospects connus mais non qualifiés). Le rôle conjugué des outils de marketing direct et du travail des commerciaux va permettre de faire passer un suspect dans la partie prospect (quand il aura été qualifié et que les informations le concernant auront été rentrées dans la base de données prospects), puis dans la pyramide des clients.

2.2 Les facteurs individuels :

Deux grands groupes de facteurs peuvent être distingués. Le premiers a trait à l'environnement, c'est- à -dire a tous les éléments sociaux qui ont une influence sur l'acheteur. Le second, concerne tous les facteurs individuels qui font qu'un acheteur ne ressemble en tous points à aucu n autre. La figure suivante montre les facteurs influençant l'achat (consommation)⁷¹.

Figure 10 : les facteurs qui influencent l'achat.



Source : Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001.

⁷¹ Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001, op. cite, p108.

2.2.1 Les motivations

La motivation⁷² est la force qui pousse la personne à agir. Elle donne l'énergie et dirige le comportement du consommateur. A l'origine de cette puissance, on retrouve les besoins, mais qui, lorsqu'ils sont reconnus par le consommateur, créent un écart entre un état espéré. La motivation résulte ainsi d'un écart entre l'état idéal (celui que le consommateur souhaite plus ou moins consciemment atteindre) et l'état tel qu'il est effectivement perçu par le consommateur (celui que le consommateur pense avoir atteint). Cette différence d'état crée une sensation de manque, un état de tension que l'individu va essayer de réduire.

Le terme « motivation » désigne⁷³ « les forces qui agissent sur une personne ou en elle-même pour la pousser à se conduire d'une manière spécifique, orientée vers un objectif ». La fonction d'un manager consiste à canaliser efficacement la motivation de ses collaborateurs vers la réalisation des objectifs de l'organisation.

La motivation peut aussi se définir comme « une force qui pousse l'individu à donner un sens à ses besoins, ses désirs, ses pulsions et qui détermine un comportement visant à réduire un état de tension et donc à rétablir un équilibre à moyen et à long terme 2 ».

Les individus très motivés auraient trois caractéristiques en commun 3 :

1. ils ont des projets, se développent, évoluent, s'améliorent dans divers secteurs de la vie (personnelle, affective, professionnelle) ;
2. ils identifient dans leur environnement ce qu'ils peuvent changer ou non et cherchent à voir le bon côté des choses ;
3. ils sont de bonne humeur le matin dans la perspective de leur journée de travail.

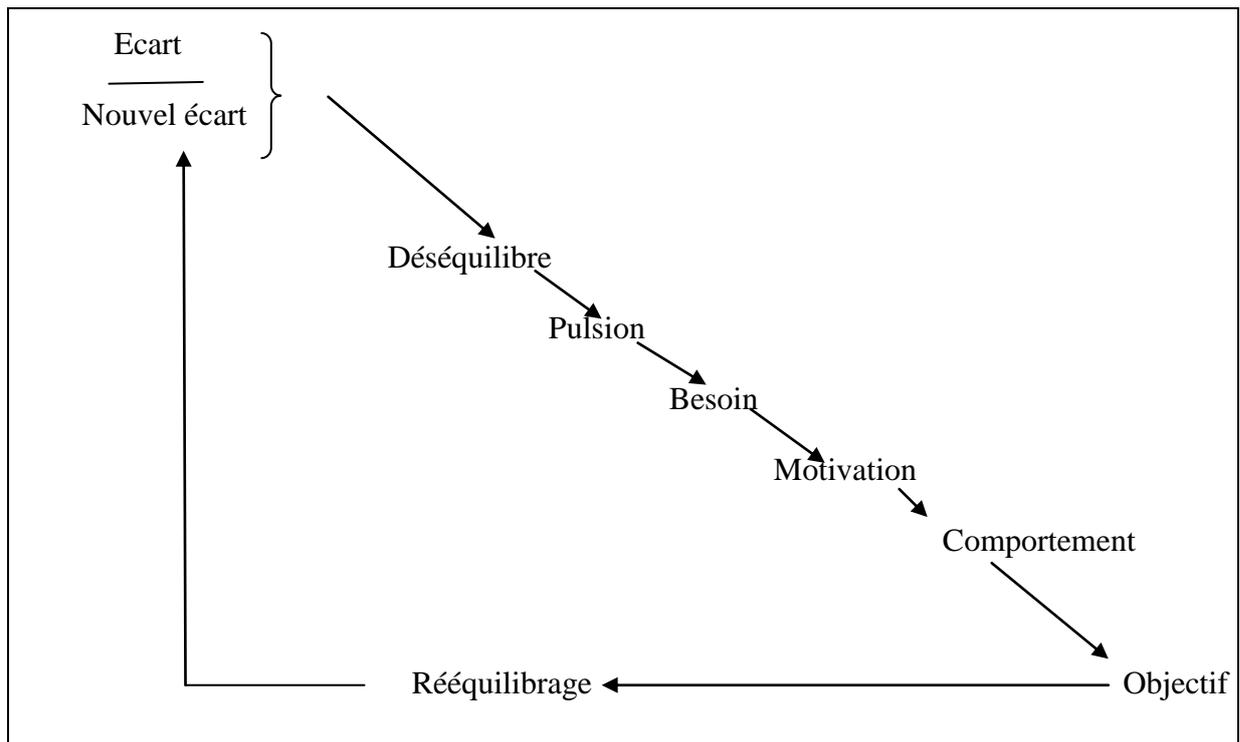
La motivation⁷⁴ correspond à l'énergie qui pousse l'individu à satisfaire un besoin en induisant un comportement. Cette énergie est toute personnelle. Elle existe quand l'individu prend conscience de l'importance de l'écart entre ses désirs et la réalité génératrice d'un besoin.

⁷² Darpy Denis et Volle Pierre, « Comportement du consommateur », Dunod, 2003, p27.

⁷³ Halba Bénédicte, « Chapitre 12. Motiver », in Bénédicte Halba, Gestion du bénévolat et du volontariat De Boeck Supérieur « New Management », 2006 p 272, 273.

⁷⁴ Demeure Claude, 2005, op. cite, p33.

Figure 11 : Notion de motivation



Source : Demeure Claude, 2005.

Il n'existe pas une seule forme de motivation⁷⁵. La motivation est avant tout un terme générique, généralement utilisé à défaut d'une spécification plus définie sur la nature exacte de la force qui produit un comportement ou une action. En fonction du contexte, d'autres termes peuvent être employés pour décrire plus précisément la nature de cette force : « but », « besoin », « émotion », « intérêt », « désir », « envie » et bien d'autres encore.

Les motifs primaires, qui visent à expliquer l'origine de la motivation d'un point de vue psychologique, sont de deux ordres : les instincts et les besoins.

Les motifs secondaires sont apparus principalement dans des travaux s'inscrivant dans la psychologie cognitive, et ce à partir de la deuxième moitié du XXe siècle. Ces travaux ont été d'une extraordinaire richesse et ont vu l'émergence de très nombreuses formes de motivations. Douze motifs secondaires sont répertoriés dans le cadre du modèle intégratif : la

⁷⁵ Fenouillet Fabien, « La place du concept de motivation en formation pour adulte », *Savoirs*, 2011/1 n° 25, p 20, 23.

valeur, le but, l'intérêt, l'estime de soi, le *drive*, la dissonance, l'émotion, la curiosité, l'intention, la recherche de contrôle, le trait de personnalité et les motifs originaux.

2.2.1.1 l'approche homéostatique des motivations⁷⁶

Cette approche repose essentiellement sur une vision homéostatique de l'être humain qui est constamment à la recherche d'une situation d'équilibre aussi bien physiologique que psychologique. Lorsque notre corps ressent un manque (soif, faim, chaleur), il cherche à le satisfaire (boire, manger, se couvrir). Quand le corps a obtenu satisfaction, il signale qu'il n'a plus besoin d'aide. Comme le corps réagit pour atteindre son équilibre, le mental fonctionne similairement.

Ce processus motivationnel est dynamique et peut être décomposé en deux dimensions, la pulsion et les buts.

La pulsion est la première dimension de la motivation. Elle est fonction de l'intensité ressentie du manque et détermine les efforts qui seront consentis pour réduire l'état de tension. Elle se traduit par l'excitation, qu'on peut mesurer dans les expériences marketing par la vitesse de battement du cœur, la pression artérielle ou la taille de la pupille de l'individu.

Les buts forment la seconde dimension de la motivation. Ils guident le consommateur vers les moyens nécessaires pour satisfaire ses besoins, comme rechercher de l'information, discuter avec les autres consommateurs, faire du lèche-vitrines et, enfin, acheter des produits et services.

Le rôle du responsable marketing est de reposer des produits et des services susceptibles de satisfaire la sensation de manque. Le marketing joue un rôle important, parfois ambigu, pour révéler les besoins et motiver le consommateur. De nombreuses marques s'appuient sur les besoins réels ou latents des consommateurs pour développer la motivation vis-à-vis de leurs produits.

⁷⁶ Darpy Denis et Volle Pierre, 2003, op.cité, p28.

2.2.1.2 L'approche psychanalyste des motivations:⁷⁷

La seconde prend ses sources dans l'antagonisme freudien entre la vie et la mort. Deux énergies fondamentales antagonistes déterminent les conduites humaines. Les instincts de vie (eros) s'expriment dans le comportement sexuel, et alimentent la vie et la croissance. Ces instincts de vie fournissent une énergie qui est appelée la libido, source de motivation. Les instincts de mort (thanatos) sont à la base de l'agressivité, et poussent l'individu à la destruction.

Dans la théorie freudienne de la motivation, la confrontation des trois entités psychiques (ça, moi et surmoi) sont sources de motivations positives ou négatives. Le marketing a depuis longtemps exploité le conflit entre le plaisir, y compris sexuel, retenu dans le "ça" et les règles sociales acquises et conservées dans le "surmoi". Lorsque la publicité met en scène le plaisir sexuel, elle provoque la déculpabilisation et lève un frein à l'action qui doit être bénéfique au produit soutenant cette démarche.

2.2.1.3 La classification des motivations⁷⁸

-- Classification d'Henri Joannis

-motivations hédonistes: recherche du plaisir comme but de vie. Exemple

- recherche du plaisir physique: confort, goût, odorat,...
- recherche du plaisir intellectuels: savoir, découvrir,...
- recherche de sécurité,
- recherche de plaisirs procurés par la possession d'un objet.

-motivations oblatives: recherche du plaisir pour ceux qui nous entourent. Exemple

- pour un ménage: cuisiner des petits plats à son entourage,
- pour un enfant: offrir un cadeau à sa mère le jour de sa fête.

-motivations d'auto-expression: besoin pour un individu d'exprimer qui il est. Exemple

- désir de s'exprimer, de paraître (sportif ou riche par l'achat de vêtements, bijoux, voitures correspondant au désir).

⁷⁷Darpy Denis et Volle Pierre, 2003, op.cité, p29.

⁷⁸Demeure Claude, 2005, op. cité, p34.

-- Classification en fonction du caractère personnel

-motivations personnelles:

-motivations de sécurité: recherche de protection, d'assurance, de garantie,

-motivations de confort: recherche de bien-être,

-motivations hédoniste : recherche de plaisirs physiques et intellectuels, accomplissement de soi,

-motivations d'avidité: recherche de domination, ambition.

-motivations altruistes: recherche du plaisir pour les autres, s'effacer au profit d'autrui.

-- Classification en fonction du caractère conscient ou non

-motivations conscientes, rationnelles. Exemple

-j'achète cette voiture parce qu'elle ne consomme que 3.9litres de gazole aux 100km.

-motivations subconscientes, irrationnelles. Exemple

-j'ai acheté cet ensemble parce qu'il me plaisait,

-j'ai acheté ce gâteau sans réfléchir, j'en ai eu envie.

2.2.2 Les implications

Le concept d'implication⁷⁹ a été introduit par Krugman (1965) dans l'étude de l'efficacité des annonces publicitaires. Depuis, on a utilisé ce concept pour étudier les relations entre les consommateurs et les produits de même que pour analyser les processus décisionnels des consommateurs. Bien qu'il n'existe pas qu'une seule définition de l'implication, la plupart des définitions font référence à la pertinence de l'objet (publicité, produit, décision) pour un consommateur (Zaichkowsky, 1986). Plusieurs recherches montrent que l'implication globale est composée de l'implication reliée à la catégorie de produits et de l'implication reliée à la situation d'achat d'un produit. L'implication reliée à la catégorie de produits est plus durable

⁷⁹ Nantel Jacques *et al.*, 2001/3 Vol. 26, op. cite, p 28.

car elle est associée aux valeurs et aux champs d'intérêt du consommateur. L'implication reliée à la situation d'achat est, quant à elle, de plus courte durée et ponctuelle. Zaichkowsky (1986) indique que l'implication relativement à un produit ou à une décision d'achat varie en fonction des facteurs personnels (besoins, importance, champs d'intérêt et valeurs), du produit (différence entre les possibilités) et des facteurs de situation d'achat (achat, usage, occasion).

On définit l'implication⁸⁰ comme un état psychologique de l'individu. Elle exprime l'intensité de la force engagée par la personne dans sa relation avec un objet commerciale : le produit, la marque, le service, la situation d'achat, la publicité, le magasin, etc. L'intensité de l'implication et sa nature, ou cognitive ou affective, influencent le comportement du consommateur. D'une façon générale, plus la personne se sentira impliquée, plus le processus de décision d'achat sera complexe, plus l'information traitée sera abondante, plus nombreuses seront les marques examinées. Le degré d'implication varie selon l'appréciation d'un produit ou d'un service. On le mesure en général à partir d'échelles.

Figure 12 : échelle de mesure de l'implication

Pour moi ce produit est		
	7 6 5 4 3 2 1	
Important	_____	pas important
Intéressant	_____	sans intérêt
Excitant	_____	fade
A du sens	_____	sans valeur
Possède de la valeur	_____	inutile
Nécessaire	_____	insensé
Attirant	_____	plat

Source : Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001.

⁸⁰ Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001, op.cite, p 116.

2.2.3 Expérience

L'expérience de service⁸¹ représente la « tranche de vie » que le client vit au contact direct du service marqué et des éléments qui le structurent. C'est une expérience dédiée à la réalisation et à la consommation du service marqué. Du point de vue du consommateur, l'expérience de service représente la réalité du service (Shostack, 1977). L'expérience du service est en termes de perceptions, un évènement majeur pour le consommateur (Mattila, 2000) qui lui attribue de nombreuses fonctions :

- L'expérience est l'unique moyen pour le client d'obtenir le service marqué. Service, expérience et nom de marque sont indissociables à ses yeux.
- L'expérience est le moyen par lequel le service devient réel. Elle matérialise le service sur sa dimension physique comme mentale. Ainsi, elle participe à rendre le service marqué plus compréhensible.
- L'expérience permet au consommateur de juger de la qualité de la prestation. Elle infirme ou confirme les attentes créées par la communication de la marque.
- L'expérience personnifie la marque et son service au contact des employés.

Le modèle le plus célèbre intégrant l'expérience⁸² est celui proposé par les behavioristes américains ; il est encore appelé modèle stimulus/réponse. Plus généralement, l'expérience, ou encore selon un vocable plus moderne, l'apprentissage, comporte quatre éléments fondamentaux :

- Une motivation qui engage l'individu à entrer dans un processus d'apprentissage ;
- Des indicateurs : des stimuli de faible intensité, qui oriente le choix du consommateur ;
- Une réponse, qui résulte d'un processus mental ou physique ;
- Un renforcement, qui augmente la tendance à répondre de la même façon à un même stimulus.

⁸¹ CAMELIS Par Christèle, « L'influence de l'expérience sur l'image de la marque de service », *Vie & sciences de l'entreprise*, 2009/2 N° 182, p 60, 61.

⁸² Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001, op.cite, p 116, p117.

Le concept d'apprentissage se traduit par des changements d'attitudes et de comportements du consommateur résultant de son expérience et sa familiarité avec les objets, des situations ou des phénomènes. Il s'agit donc de réponses et de tendances apprises par l'individu suite à leur fréquence d'apparition dans le passé. On perçoit dès lors l'intérêt de ce concept pour les entreprises dans l'objectif est non seulement de susciter une réaction souhaitée (achat du produit, rétention du nom de marque, etc.) mais surtout de faire en sorte que cette réaction se renouvelle ultérieurement. Le processus d'apprentissage est cumulatif dans le sens où sur le plan du comportement de l'acheteur il intègre deux étapes: une première étape d'essai liée à la découverte et à l'exploration suivie d'une étape de confirmation et de renforcement.

Le résultat de la première expérience conditionne le comportement de l'individu lors de la seconde, ce dernier allant généralement dans le sens de la consonance avec des impressions post premier achat. Le processus de renforcement se traduit soit par une forte probabilité de réitération du même comportement si les réactions ont été favorables (renforcement positif) soit par une probabilité élevée de changement de comportement dans le cas contraire (renforcement négatif). En outre, le processus d'apprentissage étant cumulatif, le renforcement doit être entretenu par la fréquence d'apparition du phénomène (achat du produit, exposition à la publicité, etc.). On peut dès lors facilement établir un lien entre l'objectif de renforcement des attitudes et comportements de l'acheteur et la pression publicitaire engagée par les firmes sur certains marchés tels que les détergents ou l'automobile. Une baisse, voire une absence, prolongée des efforts de communication sur l'un de ces produits casse la dynamique du renforcement et fait chuter la notoriété, la saillance de la marque et à terme, à une incidence négative sur les ventes.

Toutefois, lorsque l'apprentissage d'un produit, d'une marque ou d'un tout autre événement est bien établi, son entretien peut être simplifié puisque il suffit d'amener l'individu à inférer la présence du stimulus à partir d'un élément permettant de révéler voir d'anticiper son apparition. L'élément déclencheur peut être un jingle, un nom, un logo ou tout autre critère distinctif. Les exemples de publicité télévisées dont la durée est passée d'un format initial de 30 ou 45 secondes à un format plus court de 10 ou 15 secondes après n répétitions sont nombreux (Dim, Badoit, Rover, etc.). Le raccourcissement de la durée de ces annonces, après un certain nombre de passages, donne à la cible le temps d'intégrer et d'assimiler les éléments du message et permet aux annonceurs de réduire leur frais d'achat d'espace en assurant une

efficacité comparable. En outre la multitude des exemples de publicités fonctionnant sur ce principe, témoigne de la fréquence du recours des individus à l'heuristique d'inférence pour la perception et pour le traitement des informations. Elle montre aussi que certaines marques à fort capital peuvent se permettre de réduire leurs investissements en communication tout en préservant leurs performances commerciales.

Un exemple du concept d'apprentissage et ses nombreux éléments sont décrits ci-dessous⁸³ :

- La première fois qu'un individu aperçoit un message publicitaire, il ne le voit pas.
- La seconde fois, il ne le remarque pas.
- La troisième fois, il constate son existence.
- La quatrième fois, il se rappelle vaguement l'avoir déjà vu.
- La cinquième fois, il le lit.
- La sixième fois, il fait le dégoûté.
- La septième fois, il le lit attentivement et s'exclame "Oh, mon dieu?".
- La huitième fois, il se dit qu'il s'agit encore de ce satané message.
- La neuvième fois, il s'interroge sur le bien fondé du message.
- La dixième fois, il demande à son voisin, s'il a essayé le produit.
- La onzième fois, il se demande comment ce message peut se révéler rentable pour l'annonceur.
- La douzième fois, il pense que le produit pourrait avoir une certaine valeur.
- La treizième fois, il pense qu'il s'agit peut être d'un bon produit.
- La quatorzième fois, il se rappelle qu'il a longtemps désiré ce genre de produit.
- La quinzième fois, il est tourmenté car son budget ne lui permet pas d'acheter ce produit.
- La seizième fois, il pense qu'il l'achètera un jour.
- La dix-septième fois, il en prend note.
- La dix-huitième fois, il maudit sa pauvreté.
- La dix-neuvième fois, il compte soigneusement son argent.
- La vingtième fois, qu'il voit le message, il achète l'article.

⁸³ Djitli md seghir, « marketing », Berti edition, 1998, p57, 58.

Pour le grand public⁸⁴, l'expérience vécue à l'accueil est beaucoup plus contributive à la satisfaction que l'expérience vécue lors de la rencontre avec le conseiller et c'est l'inverse pour les clients intermédiaires. Ces deux études ont tout particulièrement servi à définir la nouvelle organisation vis-à-vis des clients car elles permettent de comprendre de façon précise ce qui se passe en agence et la satisfaction ou la non satisfaction des clients.

L'expérience⁸⁵ est un vécu subjectif et intime du consommateur qui ne se laisse pas facilement enfermer dans les prescriptions opératoires des démarches habituelles de marketing management (Arnould et Thompson, 2005). Au contraire, elle requiert du marketer une certaine humilité dans sa démarche. Il ne s'agit pas simplement d'organiser, de gérer et de mettre à disposition un nouveau système d'offre, il s'agit d'aider le consommateur à traduire l'offre de l'entreprise en expérience intime et subjective que lui seul peut faire advenir. Pour cela, et au-delà des prescriptions proposées par les tenants de la production d'expériences et du marketing expérientiel, le marketer devrait, avec beaucoup d'humilité et un véritable sens de ses responsabilités sociales, intégrer trois réflexions :

- l'expérience du consommateur dépasse le seul cadre du marché pour se déployer avant et après l'acte marchand et dans des contextes non marchands ;
- l'expérience du consommateur n'est pas programmable ; l'entreprise peut l'aider à accéder à l'expérience, mais il garde le libre arbitre de s'approprier ou non ce qui est présenté par l'entreprise ;
- le réenchâtement de la consommation passe au moins autant par la revalorisation des expériences les plus ordinaires et les plus simples que par une course à la démesure et au spectaculaire.

⁸⁴ Julien Anne, « L'implantation de l'orientation marché et la création d'une nouvelle relation bancaire », *Management & Avenir*, 2010/1 n° 31, p. 275.

⁸⁵ Carù Antonella et Cova Bernard, « Expériences de consommation et marketing expérientiel », *Revue française de gestion*, 2006/3 no 162, p 111.

2.2.4 Personnalité

Théodore Millon (1981) définit la personnalité⁸⁶ comme étant le style usuel avec lequel une personne interagit avec son environnement social, ainsi qu'avec elle-même. Ce style usuel consiste en l'intégration d'un ensemble de cognitions, d'émotions et de comportements, laquelle présente une relative stabilité dans le temps, et ce, dans diverses situations (Cottraux & Blackburn, 1995). De plus, ce style usuel d'interaction permet à l'individu de satisfaire ses besoins émotifs tout en lui permettant d'éviter des états de détresse psychologique. Finalement, les traits de la personnalité sont égosyntonés, c'est-à-dire qu'ils semblent familiers, logiques et cohérents pour la personne qui les possède.

Pour Millon (1981), la personnalité émerge d'un processus dans lequel convergent des prédispositions biologiques et des expériences d'apprentissage. Puisque la diversité des apprentissages d'un enfant, au cours des premières années de vie, est limitée par la stabilité de son environnement et comme les prédispositions biologiques sont constantes, il en résulte que les schèmes de personnalité sont bien ancrés et relativement difficiles à modifier. Ainsi, les schèmes de personnalité déterminent la manière habituelle selon laquelle une personne fonctionne psychologiquement dans son environnement habituel.

Un individu qui présente une personnalité saine sera cependant capable d'élaborer des stratégies pour s'adapter, d'une manière adéquate, aux modifications de cet environnement. De fait, ses schèmes de personnalité sont suffisamment souples pour évoluer en fonction des changements de l'environnement.

Chaque individu est distinct de tous les autres par son patrimoine génétique et son histoire de vie et se manifeste donc dans le monde à chaque instant de manière unique. Cela fait de l'homme un mystère pour l'homme."⁸⁷

⁸⁶ Proulx Jean, « Chapitre 2. Les troubles de la personnalité des agresseurs sexuels », in Thierry Pham, L'évaluation diagnostique des agresseurs sexuels Editions Mardaga « Pratiques psychologiques », 2006 p 43, 44.

⁸⁷ Chabreuil Fabien et Chabreuil Patricia, « Comprendre et gérer les types de personnalité », 2eme édition, Dunod, 2005, p 9.

❖ Pour S. Freud (1856-1939)⁸⁸, père de la psychanalyse, le "moi" est la résultante de deux grandes forces : le "ça" (les besoins élémentaires, les pulsions instinctives souvent inconscientes) et le "surmoi" (les normes, les valeurs et les interdits de la société). Selon l'importance relative du ça, du surmoi et du moi, on distingue trois types d'individus:

- l'individu érotique, chez qui domine la recherche de plaisir ;
- l'individu obsessionnel, dont le comportement est commandé par la crainte d'enfreindre les "instances morales inconscientes" ;
- l'individu narcissique, chez qui domine le souci de s'affirmer. Ces types peuvent se combiner pour former des profils plus complexes (comme l'érotique-obsessionnel.etc.).

❖ Pour C. Jung, à la différence de S. Freud, la personnalité ne s'exprime pas tant en termes sexuels, mais à partir de deux grandes dimensions : le caractère extraverti/introverti de l'individu (un individu spontané et ouvert ou, au contraire, un individu préoccupé à s'analyser et à se défendre) et quatre grandes fonctions psychiques (sensation, sentiment, intuition et pensée). En croissant ces deux dimensions, on obtient huit profils de personnalité que l'on peut identifier en utilisant le test psychologique "Myers-Briggs", fréquemment employé dans le domaine du management. Cette perspective psychanalytique est parfois appliquée à la consommation.

❖ Avec les culturalistes, la personnalité résulte plutôt de déterminants sociaux et culturels (l'école américaine des années trente et quarante avec R. Linton, R. Benedict, M. Mead...)

A titre d'exemples, pour K. Horney, l'individu va chercher systématiquement à réduire son anxiété, née des relations imparfaites entretenues avec ses parents. Sur cette base, un test a été proposé pour mettre en évidence les orientations interpersonnelles de l'individu, selon qu'il se rapproche, s'oppose, ou se détache des autres. Le test CAD permet donc d'identifier trois types d'individus: l'individu complaisant (C) qui cherche l'affection et la protection, l'individu agressif (A) qui se méfie des autres et cherche à tout contrôler et l'individu détaché (D) qui fuie le contact et tente de préserver son indépendance.

⁸⁸ Darpy Denis et Volle Pierre, 2003, op.cite, p224.

❖ Pour les factorialistes, chaque personne est plus ou moins bien caractérisée par des traits de personnalité comme: l'ordre(la tendance à s'organiser, à prévoir),la persévérance, le changement(le goût pour la nouveauté),la sociabilité(la tendance à participer à des activités sociales, à se faire des amis),la dépendance(le besoin de s'appuyer sur autrui, de se faire aider),l'agressivité(la tendance à manquer de contrôle de soi ,à être antipathique)...On parle d'approche "factorialiste",car ces traits de personnalité sont issus d'analyses statistiques «factorielles», menées à partir de longs questionnaires comportant parfois plusieurs centaines d'items. Tout à commencé dans les années trente, quand des psychologues américains ont répertorié les 4500 termes qui permettent de décrire des conduites humaines stables(sur les 18000 termes que comptent la langue anglaise pour décrire l'ensemble des conduites humaines).Sur cette base ,des psychologues comme R.B. Cattell, s'aidant des méthodes factorielles ,ont réduit cette liste de conduite à des groupes de synonymes(171groupes dans un premier temps, puis 35)et enfin, à des facteurs indépendants(16 facteurs).

Si de nombreux « inventaires de trait de personnalité » ont été proposés depuis une quarantaine d'années, une approche semble se dégager: le modèle des cinq grands facteurs (the Big –Five Factor Model of Personality), issu notamment des travaux de R. B. Cattell. Les facteurs suivants ont été identifiés:

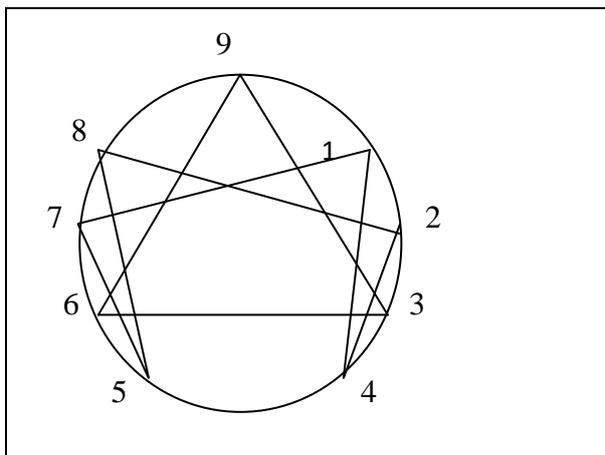
- O (ouvert): curiosité, goût pour les rêveries, l'esthétique et l'imaginaire;
- C (conscientieux): rigueur, sens de l'ordre et du devoir, persévérance;
- E (extraverti): recherche d'émotions, grégarité, chaleur, assurance;
- A (agréable): modestie, altruisme, droiture, indulgence, sensibilité;
- N (névrotique): anxiété, colère, impulsivité, vulnérabilité.

Le modèle OCEAN (d'après les initiales des facteurs) s'applique à des cultures différentes, ce qui peut être utile pour comparer les consommateurs entre pays. Cependant, ce modèle soulève des critiques, dont le psychologue H. J. Eysenck s'est fait le porte-parole pendant longtemps. Ces critiques portent, notamment, sur le nombre et l'indépendance des facteurs, ou ailleurs, étant issu de méthodes factorielles, ce modèle met plus en évidence les différences de personnalité entre individus que la personnalité des individus elle-même.

❖ L'ennéagramme est fondé sur un modèle de la structure de la personnalité humaine. En tant qu'un modèle, il donne une description très précise des mécanismes intérieurs de notre psyché et il permet une prévision étonnamment fiable de nos attitudes faces aux diverses circonstances de la vie.

L'ennéagramme est représenté par un dessin, une sorte d'étoile à neuf branches inscrite dans un cercle. Ce symbole résume entièrement le modèle de l'ennéagramme et il est un outil d'apprentissage et de réflexion, ainsi qu'un très pratique aide-mémoire. Le mot ennéagramme est constitué de deux mots grecs ennea qui signifie 9 et grammos qui veut dire point. L'ennéagramme est un symbole constitué d'un cercle sur lequel neuf points sont placés à égale distance de 1 à 9. Le point est situé au sommet du cercle. Le point est situé au sommet du cercle.

Figure 13 : l'ennéagramme



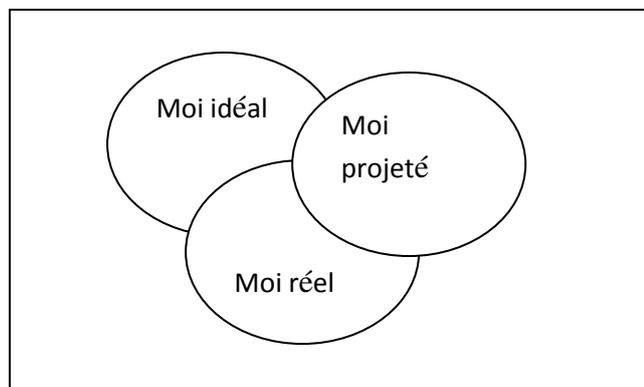
Source : Darpy Denis et Volle Pierre, 2003.

Différentes lignes relient ces points. Ces lignes constituent deux ensembles inscrits dans le cercle et totalement distincts. Le premier ensemble est un triangle équilatéral reliant les points 3, 9 et 6. Le deuxième ensemble est une sorte d'hexagone tordu qui regroupe les points 1, 4, 2, 8, 5, et 7.

2.2.5 Image de soi⁸⁹

Un autre aspect du comportement est l'image de soi, c'est-à-dire la manière dont un individu se perçoit lui-même, tant sur le plan physique que sur le plan psychologique. On distingue l'image de soi réelle (telle que l'on se voit) et l'image de soi idéale (telle que l'on aimerait se voir). L'image de soi et sa formation dépendent de tous les autres facteurs mentionnés jusqu'ici : culture, groupe d'influence, expérience, motivations, etc.

Figure 14 : image de soi



Source : Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001.

2.2.6 Attitudes

L'attitude peut être définie⁹⁰ comme « les connaissances, croyances, opinions et sentiments d'un individu ou d'un groupe d'individus à l'égard d'un objet » (Lévy-Lindon Lendrevie, 2003, p. 155). L'attitude est considérée comme une variable intermédiaire qui prépare l'individu à agir d'une certaine manière à l'égard d'un objet donné. (Fabienne Michelik, 2008). Christian Dussart (1983, p. 7) présume que « l'attitude a une importance majeure dans le processus décisionnel du consommateur et que c'est le meilleur prédicteur du comportement ».

⁸⁹ Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001, op.cite, p 118, p119.

⁹⁰ Nathalie Panissal et Emmanuelle Brossais, « Réforme circulaire et construction de savoirs issus de psychologie. Ressources et obstacles dans la chaîne transpositive », *Éducation et didactique* [En ligne], n°1, vol.6 | 2012, p110.

Pour tenter de préciser le concept d'attitude, il est utile de rappeler la définition proposée par Allport : « les attitudes sont des prédispositions apprises pour répondre à un objet ou une classe d'objet d'une manière constamment favorable ou défavorable ». (Filser, 1994)⁹¹

Les attitudes se définissent comme les prédispositions acquises par l'individu qui l'amènent à réagir de telle ou telle façon à l'égard d'un objet ou d'un groupe d'objets. On comprend aisément toute l'importance que les attitudes ont sur le comportement d'achat.

Trois questions se posent: l'origine des attitudes, la mesure des attitudes, et surtout l'évolution des attitudes.

2.2.6.1 l'origine des attitudes

La source des attitudes doit être recherchée dans l'expérience personnelle, dans la connaissance que l'on peut avoir d'un produit et, plus généralement, dans tout les facteurs individuels (personnalité, image de soi, etc.) et les facteurs d'environnement. Les groupes de référence pour ne prendre qu'un exemple, constituent un puissant facteur de formation des attitudes.

2.2.6.2 La mesure des attitudes.

Il s'agit d'une opération délicate qui est menée à bien au moyen de diverses échelles sur lesquelles le consommateur est appelé à placé ses propres réponses. Voir quelques-unes de ces techniques:

-la sémantique différentielle mise au point par Osgood.

Pour tester le savon Zest, on demandera au consommateur de cocher une case:

" Le nom de Zest pour un savon vous paraît-il? "

désuet									moderne
--------	--	--	--	--	--	--	--	--	---------

⁹¹ Paddila M., Jazi S., Seltene M., « les comportements alimentaires, concepts et méthodes, options méditerranéennes, les filières de marchés du lait et dérivées en méditerranée », Ser B/ n 32, 2001, p281.

- l'échelle additive de Likert

" Zest est un nom particulièrement moderne pour un savon - étés-vous? "

Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Sans opinion	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
-2	-1	0	+1	+2

Et on additionne les scores obtenus sur chaque énoncé.

- l'échelle différentielle du Thurstone:

11 groupes d'énoncés sont choisis; on les range de l'énoncé le plus favorable au produit à l'énoncé le moins favorable. Le score d'attitude est la somme des énoncés (numéroté de 1 à 11) avec lesquels le répondant est d'accord.

2.2.6.3 l'évolution des attitudes

C'est le problème le plus important, car il touche de manière pressante les gestionnaires commerciaux. Un produit est acheté s'il rencontre une attitude favorable chez le consommateur. S'il n'est pas acheté, un décalage existe, qui peut être résolu de deux façons:

- en modifiant les caractéristiques du produit pour les rendre compatibles avec les attitudes du consommateur;
- en faisant évoluer les attitudes du consommateur.

L'attitude comporte trois niveaux que l'on peut influencer:

-cognitif: une information supplémentaire transforme l'attitude;

" Darty rembourse la différence si vous trouvez moins cher ailleurs. "

- affectif: une forte contrainte exercée sur l'aspect émotionnel fait que le consommateur se prend à " aimer " le produit;

" Renault, créateur d'automobiles."

-conatif: un avantage exceptionnel au bon moment et au bon endroit emporte la décision, en dépit d'une attitude générale non spécialement favorable.

" Un coupon de réduction trouvé dans un autre produit."

2.3 Les facteurs d'environnement

2.3.1 La culture

Elle est un ensemble de valeurs, idées, attitudes, et symboles significatifs, créés par l'homme pour moduler le comportement humain et qui se transmette de génération en génération. La culture donne les bases de la communication sociale. Les principales formes d'expression de la culture sont : le langage, les gestes, les opinions consacrent, les attitudes et aussi les objets personnels⁹². Un individu assimile le système de valeurs caractéristique de sa culture, qui résulte des efforts passés de la société pour s'adapter à son environnement, et qui lui est transmis par différents groupes et institutions (famille, école, etc). Cette a trait a tout ce qui entoure la façon du vivre du consommateur : valeurs, normes, mœurs, coutumes, etc. ⁹³

2.3. 2 La classe sociale⁹⁴

Toute société humaine mets en place un système de stratification sociale. Celui-ci peut prendre la forme d'un système de castes dans lequel les individus ne peuvent échapper à leur destin ou de classes sociales entre lesquelles une certaines mobilités est possible. On appelle classes sociales des groupes relativement homogènes et permanents, ordonnées les uns par rapports aux autres, et dans les membres partagent le système de valeurs, le mode de vie, les intérêts et le comportement.

Quatre caractéristiques fondamentales de la classe sociale intéressent le responsable marketing :

- ✓ les personnes appartenant à une même classe ont tendance à se comporter d'une façon plus semblable que des personnes appartenant à des classes sociales différentes.
- ✓ Les positions occupées par les individus dans la société sont considérées comme inférieurs ou supérieurs, selon la classe sociale à laquelle ils appartiennent.
- ✓ La classe sociale ne peut être mesurée par une seule variable, mais est la résultante d'un certain nombre d'indicateurs, tels que la profession, revenu et le niveau d'instruction.
- ✓ Une classe sociale est une entité continue plutôt que discrète, certains individus ayant la possibilité de changer de classe sociale, dans un sens ascendant ou descendant.

⁹² Djilti Md. Seghir, 1998, op.cite, p58.

⁹³ Lasary, 2001, op.cite, p119.

⁹⁴ Kotler et Dubois, « marketing management », 7eme edition, Publi Union, 1992, p 185.

2.3. 3 Les groupes sociaux⁹⁵

Les groupes sociaux constituent des ensembles plus réduits que la classe sociale est susceptibles de conditionner le comportement de l'individu, par la production de normes et de valeurs. Au sein de ces groupes, il est important pour l'entreprise de repérer les leaders d'opinion dont le rôle moteur est essentiel.

On oppose les groupes primaires aux groupes secondaires selon qu'il existe ou non une interaction directe entre leur membre. Par exemple, les voisins ou les collègues de travail peuvent constituer des groupes primaires ; les associations et les parties politiques sont des groupes secondaires.

On distingue également les groupes formels et les groupes informelles selon qu'il y a ou non des règles conditionnant le fonctionnement du groupe. Un syndicat constitue un groupe formelle contrairement aux cadres ou aux punks qui sont des groupes sociaux informelles.

Les groupes d'appartenance sont tous les groupes dont l'individu fait partie consciemment ou inconsciemment, volontairement ou involontairement. A l'inverse, les groupes de références sont des groupes auxquels l'individu n'appartient pas mais souhaite s'identifier ou au contraire dont il veut se démarquer. L'effet du groupe de référence sur l'utilisation d'un produit sera d'autant plus important que le produit occasionne une consommation ostentatoire.

2.3.4 La famille⁹⁶

Le comportement individuel du consommateur subit une grande influence de la part de la famille. Sa famille l'éduque, et c'est à travers elle qu'il façonne ces attitude et acquière un ensemble de notions vis-à-vis dus monde qu'il l'entoure.

Le rôle des membres de la famille est donc différent. Ils convient donc d'identifier :

- L'inspireur, qui émet l'idée d'acheter le produit,
- Le décideur, celui qui prend la décision d'achat,
- L'acheteur, qui procède à l'achat,
- Le consommateur, qui utilise ou consomme le produit.

⁹⁵ Martin Sylvie, Vedrine Jean-Pierre, 1995, op.cite, p56.

⁹⁶ Kotler et Dubois. 1992, op.cite, p 189 ;

Un des membres de la famille peut évidemment remplir une ou plusieurs de ces fonctions. La famille est également sujette à une certaine courbe de cycle de vie et, tel le produit, elle passe par différentes étapes. Ces étapes vont du jeune en tant que célibataire, jusqu'à sa période de déclin, c'est-à-dire sa vieillesse, en passant par le mariage et la naissance de l'enfant. Il est évident qu'en fonction de chaque étape les besoins et les comportements d'achat sont différents.

Wells et Gubar identifient 9 étapes :

- 1- Le célibat.
- 2- Le jeune couple sans enfants.
- 3- Le jeune couple dont le plus jeune enfant à moins de 6 ans.
- 4- Le couple qui a des enfants à charge d'un âge supérieur à 6 ans.
- 5- Le couple âgé qui a des enfants à charge.
- 6- Le couple âgé dont les enfants ont quitté le foyer.
- 7- Le couple dont le chef de famille est à la retraite.
- 8- Le veuf qui travaille.
- 9- Le veuf à la retraite.

2.3.5 Situations⁹⁷

Notre perception de la vie quotidienne (donc nos actes) sont conditionnés par une multitude d'événements que l'on nomme facteurs situationnels. Ainsi, le processus d'achat sera différent selon qu'on achète un bouquet pour l'offrir à sa mère ou qu'on choisit des fleurs pour orner un salon.

En marketing, la situation est donc définie comme un ensemble de facteurs liés à un moment et à un endroit données qui, sans trouver leur origine dans des caractéristiques stables des personnes ou des produits, exercent une influence manifeste sur le comportement.

⁹⁷ Helfer Jean-Pierre, Orsoni Jacques, 2001, op.cite, p 115.

Cette notion de situation est cependant difficile à cerner car elle s'applique à une multitude de cas. Par exemple, le sentiment de la chaleur trop élevée éprouvé dans un magasin par un client correspond-il à un état réel ou à un état perçu par la personne ? Aussi s'efforce-t-on de caractériser plusieurs types de situations. On distingue généralement deux grands cas.

1/ les situations d'usage ou de consommation correspondant aux conditions dans lesquelles un consommateur envisage d'utiliser le produit. La sensibilité aux prix, la fidélité aux marques, le temps consacré à examiner le produit au moment du choix ou les attributs du produit seront très différents d'une situation à une autre. On n'achète pas de robe pour aller à une cérémonie de la même façon qu'une robe pour les vacances d'été.

2/ les situations d'achat, c'est-à-dire les caractéristiques de l'environnement du consommateur au moment de l'acquisition du produit qui agissent aussi sur le comportement.

On acceptera mieux de faire la queue aux caisses d'un hypermarché le vendredi dans la soirée si l'on a du temps devant soi.

Section 3. La segmentation de la clientèle

La segmentation peut être abordée sous deux angles différents. D'un point de vue économique, elle correspond à une désagrégation du «marché », c'est-à-dire la division d'un marché global en sous unités homogènes en termes de demande. D'un point de vue comportemental, la segmentation correspond à l'agrégation d'individu dont les besoins et les réactions à l'égard du marketing sont considérés comme semblables pendant une période donnée (Darmon et collaborateurs, 1990). En effet, ces deux approches, qui font aussi écho à deux méthodologies différentes, visent un même résultat : l'obtention du segment⁹⁸.

3.1 Définition :

La segmentation consiste à diviser des populations en groupes homogènes (les segments), avec pour objectif de proposer à chaque segment une offre spécifique et adaptée. Les segments peuvent être composés d'individus, de foyers, d'entreprises, de points de vente, etc. ils peuvent être établis d'après les comportements : en fonction des marques et des catégories de produits achetés, des conditions d'utilisation, de besoins spécifiques, des caractéristiques de produits... Pour être pertinente, la segmentation doit constituer des groupes qui réagissent différemment aux décisions de l'entreprise : le prix d'un produit, sa qualité, le mode de distribution. L'analyse de ces comportements permet d'adapter plus précisément l'offre⁹⁹. Cependant, la segmentation restera un outil précieux pour¹⁰⁰:

- Comprendre les différentes populations, leurs attentes et leurs besoins ;
- Définir et mettre en œuvre des services informatiques adaptés aux attentes et aux besoins de chacun ;
- adopter une communication interne qui soit pertinente par rapport à l'éducation et aux attentes de chaque groupe.

⁹⁸ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, « marketing et service, du transactionnel au relationnel », Chandelière édition, 2006, p132.

⁹⁹ Hamon Carole, lezin Pascal, Toullec Alain, « gestion de la clientèle », Dunod, 2004, P178.

¹⁰⁰ Puiseux Guillaume, « le marketing des systèmes d'information », Eyrolles, édition d'organisation, 2008, p103.

Le nombre de segment retenus dépendra notamment de la taille de l'entreprise, de la variété de ses métiers internes et de sa répartition géographique. Les segments doivent être ni trop nombreux ni trop peu et doivent rester accessible, c'est-à-dire que l'on puisse concrètement mettre en œuvre des campagnes de communication ciblées.

Néanmoins, toute stratégie de service focalisée sur les besoins des clients/usagers doit adresser systématiquement et dans l'ordre les six questions suivantes¹⁰¹ :

- Quels attributs sont-ils absolument essentiels pour le groupe de clients cible ? (meeting customers' expectations).
- Quels attributs pourront-ils vraiment les ravir et donc, mieux encore que les satisfaire : les fidéliser ? (exceeding customers' expectations).
- Quels sont les attributs importants pour le client et dans la concurrence est la plus vulnérable ?
- Quelles sont les capacités existantes et potentielles d'amélioration du service ?
- Quelles sont les compétences ou incompétences dans certains type de services, les forces et les faiblesses des ressources à disposition de l'entreprise, sa réputation bonne ou mauvaise, son système de valeur et de valorisation des efforts pour améliorer le service ? établir un tel diagnostic est-il possible sans mettre en danger la raison d'être de l'entreprise ?
- Développer une stratégie adressant des besoins récurrents et importants des clients/usagers peut-il se faire en exploitant la vulnérabilité ou les sensibles des concurrents ? les capacités existantes ou potentielles de l'entreprise permettent-elles de mettre en œuvre une telle stratégie ?

3.2 Les critères de segmentation :

La segmentation du marché est une opération qui se réalise par étapes successives et qui permet de dégager des segments de marché de plus en plus précis. Nous optons donc ici pour une démarche de désagrégation : en partant du marché global, la segmentation stratégique permet de distinguer les différents secteurs d'activité qui compose celui-ci. Ensuite, pour plus de précision, la macrosegmentation distingue des « services marchés » homogènes en termes de clientèle, de « servuction » et de besoin principal à l'intérieur de ces secteurs d'activité.

¹⁰¹ Kamyab Samii Alexandre, « stratégie de services, E-business. Supply Chain », Dunod, 2001, p198.

Enfin, la dernière étape, la microsegmentation, opère sur la base de critère décrivant plus précisément les consommateurs des « services marchés » déterminés précédemment.

3.2.1 La segmentation stratégique¹⁰² :

La première segmentation du marché global, la segmentation stratégique, a pour objet d'établir une distinction entre les grands domaines d'activité. On parle alors de secteurs d'activité stratégique (SAS) ou encore, au sein d'une même entreprise, de filiales ou de divisions.

Cette découpe est assez simple à réaliser ; elle suit en fait les conventions couramment utilisées par les statistiques nationales. Nous retrouvons par exemple les secteurs de l'automobile, des assurances, des banques, du bâtiment, de la restauration, etc. Il est évident, cependant, que cette découpe n'est pas très fine et qu'il est possible de procéder à une nouvelle segmentation plus précise au sein de ces SAS.

3.2.2 La macrosegmentation¹⁰³ :

L'objet de la macrosegmentation est d'établir une découpe du secteur d'activité stratégique (SAS) obtenu à l'étape précédente afin de le décrire avec plus de précision. Du point de vue de l'entreprise, trois éléments permettent de définir plus précisément le SAS : le type de clients à qui elle s'adresse, la « servuction » qu'elle utilise et le besoin précis qu'elle comble.

- **Le client** : il est possible que ce soit la zone géographique ou encore la catégorie d'appartenance (par exemple, les ménages par opposition aux entreprises ou aux clients gouvernementaux) qui aide à définir des groupes de clients. Cette première découpe vise à établir une segmentation assez rudimentaire du SAS : localisation géographique, catégorie de clients, etc. une description plus précise de la clientèle (critère sociodémographiques, style de vie, etc.) sera l'objet de la microsegmentation.

¹⁰² Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p133.

¹⁰³ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p134.

- **La « servuction »** : parce qu'il existe plusieurs manières ou technologies pour élaborer son offre de service, il convient de distinguer chacune d'elles. par exemple, il faut distinguer la « servuction » automatisée de la « servuction » faisant intervenir du personnel en contact ; il faut distinguer aussi les différents supports physiques utilisés pour entrer en contact avec son client (courrier, téléphone, guichet, distributrice automatique) ou encore la façon d'approcher le client (à domicile, dans un point de vente ou par internet).
- **Le besoin** : il est donc important de segmenter le SAS suivant chacun des besoins principaux recherchés. Par exemple, dans le secteur financier, le client recherche-t-il des placements ? un emprunt ? une hypothèque ? un compte courant ? etc.

Le SAS peut être symbolisé par un cube (voir la figure ci-dessous) dont les arêtes représentent les trois dimensions : client, « servuction » et besoin.

L'exercice de macrosegmentation consiste à distinguer de plus petites structures homogènes à l'intérieur de ce cube (SAS). Selon la découpe réalisée, la macrosegmentation engendre en effet trois structures différentes :

- 1- Un **métier** ou une profession : c'est le sous-groupe défini par un mode de « servuction » donnée, quels que soient les clients ou les besoins. Le métier regroupe une seule forme de « servuction » pour tous les besoins et types de clients. Par exemple, le démarchage à domicile ou la téléphonie interactive est un métier qui peut servir à plusieurs types de clients et pour plusieurs besoins.
- 2- Un **marché** : c'est le sous-groupe par l'ensemble des « servuctions » pour un besoin et un groupe d'acheteurs. Par exemple, le placement financier (un besoin) pour les entreprises (le groupe d'acheteurs) est un marché qui peut utiliser plusieurs « servuctions » (internet, la téléphonie interactive, etc.)
- 3- Un **« service marché »** : il regroupe une « servuction » pour répondre à un besoin pour un type de clientèle. Par exemple, le réseau informatique (une « servuction ») pour desservir les clients de la région de Québec (un groupe de clients) qui cherchent un placement financier (le besoin).

La découpe la plus intéressante, pour une étude de marketing, est celle qui se rapporte au « service marché ». En effet, la notion de métier illustre une approche orientée uniquement vers le prestataire, sans tenir compte du client. De son côté, la notion de marché ne traduit ni l'impact important des différents « services » ni la possibilité de différencier le service offert par la « service ».

Figure 15 : des exemples de segmentation du secteur financier.

	Besoins	Clients	« Service »
Métier ou profession	Tout les besoins : les besoins financiers.	Tous les clients : les ménages du Québec	Une « service » possible : le courtier en démarchage à domicile.
Marché	Un seul besoin : les placements.	Un groupe de clients : les ménages de Montréal et des environs.	Toutes les « services » possibles : le courtier à la banque, internet, le téléphone, les séances d'information en groupes, etc.
Service marché	Un seul besoin : les placements.	Un groupe de clients : les ménages de Montréal et des environs.	Une « service » possible : un courtier à son bureau.

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005

3.2.3 La microsegmentation¹⁰⁴

L'objet de la microsegmentation est d'analyser chaque « service marché », marché ou métier mis au jour par la macrosegmentation. Cette fois, l'analyse porte sur les consommateurs et permet de déterminer de nouveaux segments de consommateurs à partir des habitudes de consommation de ces derniers.

¹⁰⁴Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p139.

Rappelons qu'un « service marché » regroupe un type de clientèle, un besoin principal, une « servuction ». Donc, par définition, tous les consommateurs d'un « service marché » cherchent à combler le même besoin principal en utilisant une « servuction » donnée. Toutefois, il est peu probable que tous ces consommateurs aient les mêmes attentes en matière de qualité. En effet, il se peut très bien que tous ne dépensent pas autant au moment de leur achat ou que leur fidélité envers l'entreprise varie : il est donc possible de définir des sous-ensembles de consommateurs au sein d'un « service marché ».

Rappelons l'exemple du « service marché » donné précédemment : les ménages à la recherche d'un placement financier par internet. Parmi ces ménages, certains vont rechercher par l'entremise de ce placement une source de revenus supplémentaire, tandis que d'autres chercheront plutôt une source d'évasion fiscale et d'autres encore, un revenu d'appoint pour leur retraite. Certains veulent du court terme, d'autres du moyen terme, d'autres encore, du long terme, etc. c'est donc dire que les clients se distinguent selon les besoins secondaires qu'ils cherchent à combler : on parle aussi de bénéfices. Cependant, ils se différencient aussi d'après leurs critères de choix quant à la tangibilité, la fiabilité ou la rapidité du service : leurs attentes ne sont donc pas toutes les mêmes.

Ainsi, les consommateurs n'ont pas tous la même réaction face à l'offre de l'entreprise : certains vont l'adorer, alors que d'autres vont la détester ; certains deviennent des clients fidèles, alors que d'autres ne seront que des clients occasionnels, etc. C'est donc dire que les clients différents également selon leur comportement d'achat à l'égard de l'entreprise.

De plus, certains consommateurs ont besoin d'un service suivant la période de l'année ou à cause d'un événement spécial dans leur vie. Par exemple, un consommateur sans enfant ne cherche pas les mêmes services que le même consommateur après la venue de son deuxième enfant, c'est-à-dire que les clients diffèrent aussi selon situation ou les circonstances de leur achat.

Tous ces critères différencient des segments de consommateurs au sein du « service marché » où obligent l'entreprise à adapter, d'une part, son offre de service, sa « servuction », et, d'autre part, son marketing opérationnel (communication, promotion, prix, aspect matériel, etc.). Ces remarques s'appliquent de la même façon dans le cas d'un marché, tel celui des

ménages à la recherche d'un placement financier, sans considération pour la « servuction », à fortiori pour un métier comme l'offre de service par internet.

3.2.3.1 La microsegmentation en fonction des bénéfices¹⁰⁵

La microsegmentation en fonction de bénéfices permet de déterminer des groupes de consommateurs ayant les mêmes besoins secondaires (avantages ou bénéfices recherchés) ou les mêmes attentes ou exigences en ce qui a trait à la qualité. Derrière le besoin principal (par exemple, le placement financier), il existe aussi des niveaux d'exigence variables quant aux critères de choix (information disponible en tout temps, courtoisie du personnel, précision de l'information, sérieux des employés, etc.) et aux besoins secondaires (évasion fiscale, retraite, etc.). Savoir qu'une majorité de consommateurs d'un « service marché » magasinent avant tout un placement financier en vue de s'assurer un revenu d'appoint pour leur retraite doit inciter l'entreprise à offrir des placements adaptés à la retraite.

Figure 16 : des exemples de microsegmentation en fonction des bénéfices secondaires recherchés.

Objectif du placement	%	Exigences particulières	%
Disposer d'un revenu à la retraite	44	Sécurités en garantie du rendement	54
Disposer d'une somme pour un achat ²³		Disponibilité des capitaux	26
Evasion fiscale	22	Courtoisie des employés	8
Autres raisons	11	Autres critères	12

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005.

Cette méthode est très intéressante, car elle se fonde avant tout sur les désirs des consommateurs. Cependant, elle présente des difficultés quand vient le temps d'évaluer le nombre de consommateurs potentiels derrière ces préférences. En effet, les statistiques nationales n'indiquent pas le nombre de personnes préférant la sécurité d'un placement financier ! Souvent, on essaie de rattacher ces catégories à des catégories sociodémographiques. Ainsi, dans notre exemple, on cherchera à savoir si les 54% de

¹⁰⁵ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p141.

personnes qui recherchent avant tout la sécurité du placement n'ont pas les mêmes caractéristiques en termes d'âge, de revenu ou de profession.

3.2.3.2 La microsegmentation en fonction des comportements¹⁰⁶

La microsegmentation en fonction des comportements, pour sa part, détermine des groupes homogènes de consommateurs selon différentes variables liées à leur comportement d'achat. Les principaux critères utilisés sont : la fréquence d'utilisation du service (utilisateurs intensifs et utilisateurs occasionnels), le statut des utilisateurs (usagers réguliers, non-usagers, premiers utilisateurs), le statut de fidélité (fidele à la marque ou non) et leur réceptivité à l'égard d'un facteur marketing (sensibles aux prix, attachés à la présence d'un employé, sensible à la publicité, etc.). On forme alors des segments avec les clients fidèles, les nouveaux clients, les petits utilisateurs, les gros utilisateurs, ceux qui sont sensibles aux prix, à l'accueil, etc.

Figure 17 : un exemple de microsegmentation en fonction des comportements d'achat.

% de répondants influencés dans leur choix d'un placement financier, si :	
La publicité est faite :	
- A la télévision	6
- A la radio	5
- Dans un quotidien	12
- Dans une revue d'affaires	32
- Par bouche à oreille	45
Ils font affaire avec un courtier :	
- Pour la première fois	3
- Depuis un an	21
- Entre un an et cinq ans	44
- Depuis plus de cinq ans	32
Ils peuvent avoir :	
- Toujours le même courtier	72
- Un courtier différent	28
Le courtier est disponible : (plusieurs réponses possibles)	
- Uniquement aux heures normales d'ouverture	23
- En dehors des heures normales d'ouverture	67
- Le dimanche	6
- Le samedi	52

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005.

¹⁰⁶ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p142.

Cette méthode s'attache donc aux habitudes de consommation des clients. Elle suppose la présence d'un système d'information interne sur les clients de l'entreprise. En ce sens, elle est d'un grand intérêt, car elle est relativement moins coûteuse à mettre en place que les autres méthodes. Toutefois, elle fournit uniquement des renseignements sur les clients actuels de l'entreprise. En conséquence, si la transposition de ces résultats est parfois possible (les clients actuels étant une bonne représentation des consommateurs potentiels), ils ne sont pas toujours extrapolables (par exemple, si l'entreprise offre ses services à des ménages, elle ne pourra pas transposer les résultats de cette microsegmentation en fonction des comportements dans un segment dans un segment composé d'entreprise).

3.2.3.3. La microsegmentation en fonction de la situation¹⁰⁷

La microsegmentation en fonction de la situation est une variable de la forme précédente. On cherche à savoir si des groupes de consommateurs homogènes peuvent être établis en fonction de périodes spéciales dans l'année ou d'événements particuliers dans leur vie. Ces situations favorisent en fait, l'achat du service. Par exemple, le premier emploi stable incite plusieurs personnes à se constituer un fonds d'épargnes-retraite. Une institutions financière peut être intéressée à s'adresser plus particulièrement au segment des jeunes diplômés qui se retrouvent dans une situation et qui sont donc plus enclins à acheter un tel service. De la même façon, en associant ces données à des données démographiques sur le pourcentage des diplômés, l'entreprise obtient une bonne indication quant à la demande potentielle qui s'offre à elle.

Figure 18 : un exemple de microsegmentation en fonction de la situation.

Les consommateurs sont particulièrement à la recherche d'un placement financier :	% de l'échantillon
- A leur premier emploi	26
- Apres une période de chômage	7
- A leur mariage	7
- A la venue de leur premier enfant	18
- A la venue de leur deuxième enfant	6
- Apres un héritage	14
- En début d'année	14
- Apres le départ de leurs enfants du foyer	8

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005.

¹⁰⁷ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p144.

3.2.3.4 La description sociodémographique des segments

L'utilisation de la démographie pour décrire les segments d'un marché est très courante ; elle sous-tend en fait l'hypothèse selon laquelle les biens consommés sont fonction des variables sociodémographiques. Ainsi, les bénéfices, les attentes et le comportement de consommation seront semblables pour des personnes du même âge, de la même origine ethnique, avec un revenu identique, etc.

Les variables sociodémographiques, couramment utilisées pour former des sous-groupes, couvrent des renseignements individuels (l'âge, le sexe, la profession, l'éducation, la nationalité, la langue et la religion), des renseignements sur la famille (taille du ménage, étape du cycle de vie, composition), des indications économiques (revenu, temps d'endettement) et des critères sociaux ou culturels (classe social, religion).

Figure 19 : un exemple de microsegmentation sociodémographique du SAS de PFP
Explication PFP = M. Pierre-Frédéric Pellé

En % de la population de la région de Québec	Taille du ménage																TOTAL
	Ménages monoparentaux				Couple sans enfant				Couples avec 1 ou 2 enfants				Couples avec plus de 2 enfants				
Revenu du ménage en milliers de \$	< 20	20 - 34	35 - 49	50 +	< 20	20 - 34	35 - 49	50 +	< 20	20 - 34	35 - 49	50 +	< 20	20 - 34	35 - 49	50 +	
A 20-34	1,94	1,7	1,6	2,7	0,77	0,68	0,55	1,08	3,87	3,41	2,79	5,42	1,7	1,0	0,8	1,6	31
G 35-49	2	1,7	1,4	2,9	0,8	0,70	0,57	1,12	4	3,52	2,88	5,6	1,2	1,0	0,8	1,7	32
E 50-65	1,18	1,1	0,8	1,6	0,47	0,41	0,34	0,66	2,37	2,09	1,71	3,32	0,7	0,6	0,5	1,0	19
65 et+	1,12	1,0	0,8	1,5	0,45	0,39	0,32	0,63	2,25	1,98	1,62	3,15	0,6	0,6	0,5	1,0	18
TOTAL	25				10				50				15				100

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005.

3.2.3.5 La description psychographique des segments ¹⁰⁸

La description des segments en fonction des styles de vie ou des critères psychographiques représente en fait un amalgame de différents critères. On utilise comme critères descriptifs des données sociodémographiques, mais aussi des critères très diversifiés portant sur les valeurs de l'individu, des attitudes et ses activités. L'utilisation des variables psychographiques permet, une fois de plus, de quantifier plus facilement les segments obtenus. On cherche alors à regrouper les consommateurs d'un « service marché », d'un marché ou d'un métier dans les segments basés sur les styles de vie semblables.

Cette méthode est extrêmement puissante, car non seulement elle permet de segmenter les consommateurs en des groupes homogènes, mais elle permet également de fournir des renseignements sur leurs habitudes de consommation (produit achetés, voiture possédée, etc.), leurs habitudes médiatiques, leur type d'habitation, les sports pratiqués, etc. Cette segmentation faite, en plus de connaître les marchés les plus porteurs en termes de potentiel de vente, l'entreprise connaît également avec précision les habitudes de consommation et de vie de segment, ce qui facilite la communication avec ce segment. L'inconvénient majeur de cette démarche réside dans son coût et dans la complexité liée à la manipulation et à l'interprétation du grand nombre de variables impliquées.

¹⁰⁸ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p146.

Figure 20 : un exemple de microsegmentation en fonction des styles de vie.

	Part de ce segment à exemplville en %	Revenu annuel moyen en \$
A. Profession aimant	2,6	109 000
B. Bourgeoisie du Baby-boom	6,5	89 000
C. Famille avec hypothèque	9,8	8 600
D. Accès au rêve	4,2	76 000
E. Animaux domestiques et informatique	5	70 000
F. Train de vie actif	7,4	67 000
G. Mains vertes	15	62 000
H. Penchant pour la compagne	1,5	60 000
I. Citadins voyageurs	2,9	55 000
J. Classe ouvrière	4,9	51 000
K. Familles urbaines éclatées	11	51 000
L. Petites localités en activité	2,8	46 000
M. Cols bleus avec bébés	2,1	45 000
N. Valeurs traditionnelles	8,2	43 000
O. Fort loyer. Haut foyer	5,9	43 000
P. Casaniers	0,2	42 000
Q. Locataires cherchant soins	3,7	40 000
R. Dépenses fixes sans superflu	3	36 000
S. Seuls et mobiles	1,8	28 000
T. Troisièmes âge mobile	1,5	10 000

Source : Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005.

Connaitre précisément le consommateur qui se trouve dans un de ces segments crée de nombreux avantages: l'entreprise peut ainsi cibler les clients potentiels pour un service donné, leur offrir une « servuction » adaptée à leur mode de vie ou de consommation et, enfin, orienter son marketing opérationnel de façon à mieux les joindre et mieux les séduire. L'étape suivante consiste à établir l'importance de chaque segment pour savoir si l'entreprise a intérêt à s'y positionner.

L'analyste peut dire qu'il a obtenu une bonne segmentation du marché si toutefois les segments respectent quatre conditions (Colbert, 2002) ¹⁰⁹:

- 1- L'homogénéité : il faut qu'il y ait une certaine étanchéité entre les groupes, qu'ils se différencient bien les uns des autres sous la pression marketing de l'entreprise ;
- 2- La substantialité ou rentabilité : les groupes doivent représenter un poids économique suffisant, au moins pour certains d'entre eux. Il s'agit d'éviter de créer autant de divisions qu'il y a de consommateurs ou de définir des segments qui dégageraient des bénéfices inférieurs aux coûts des adaptations justifiées de l'offres ;
- 3- L'accessibilité : l'entreprise doit être capable de desservir ses segments ou de s'en donner les moyens ;
- 4- Et, si possible, l'entreprise doit être en mesure d'assurer la stabilité dans le temps.

Les segments mis au jour qui ne respectent pas ces conditions doivent être éliminés ou fusionnés avec d'autres segments, jusqu'à l'obtention d'unités pertinentes.

¹⁰⁹ Maisonnas Stéphane, Dufour Jean-Claude, 2005, op.cité, p149.

Conclusion:

L'offre et la demande des services reposent sur deux grands points à savoir :

L'offre du service qui illustre l'étude de production de service ou le processus de servuction, les types de service, les caractéristiques et sa nature (demande de service).

Quant à l'étude du comportement du consommateur bancaire, nous avons trouvé primordial d'étudier son comportement, car aucun produits ou services ne sera vendu sans étudier ses besoins, motivations et l'environnement dont il vit, qui est devenu concurrentiel et aussi technologique.

Introduction:

La notion de la qualité ne cesse d'être affichée, évoquée ou invoquée par les entreprises et réclamée par les consommateurs. La frontière entre une pure invocation verbale et une réelle amélioration des biens, des services ou des comportements est parfois infime ou source d'ambiguïté. Cependant, la qualité est une préoccupation des consommateurs, des entreprises ou des Etats pour ou moins trois raisons¹¹⁰.

Premièrement, l'accroissement de la richesse des nations a rendus les consommateurs ou les usagers plus exigeants quant à leurs possibilités d'achat.

Deuxièmement, l'extension de la taille des marches via les processus d'intégration régionale et d'internationalisation des échanges a intensifié la concurrence entre les firmes, les poussant à privilégier la qualité. C'est ainsi que l'on peut observer, au niveau européen, une spécialisation économique nationales sur des échelles de qualité. L'Union européen dans son ensemble se positionne dans les produits haut de gamme grâce notamment aux pays du Nord de l'Europe (Fontagne et Freudenberg, 1999).

Troisièmement, les sociétés modernes sont organisées en réseaux de production, de communication et de transports. Comme l'a note Juran(1999), un des promoteurs de la notion de qualité totale, la qualité avait peu de sens dans son village natal de Roumanie. L'arrêt des transports ou de l'électricité ne posait aucun problème car « tout » était accessible dans le village et ses environs : il suffisait de marcher un peu. Avec l'essor de la technologie et des réseaux, « notre » dépendance aux risques de défaillance des produits et des services est devenue totale. Ainsi, la création de richesse est accompagnée d'une complexification et d'une fragilité des modes d'organisation et d'échange. Les stratégies autour de la qualité sont une des réponses pour endiguer cette fragilité. A l'aide de normes, de garanties, de contrats, les entreprises cherchent à développer des processus fiables de production, allant de leur approvisionnement en matière premières à l'usage fait par le consommateur de leur produit ou de leur service.

¹¹⁰ Coestier Bénédicte et Murette Stephan, « économie de la qualité » la découverte, 2004, p3.

Chapitre 3: La qualité de service

Section1: La démarche qualité

Nombre d'auteurs (Cardy et Selvarajan, 2002 ; Zarifian, 2003) considèrent¹¹¹ que loin de constituer un énième gadget du management, la qualité institue, plus fondamentalement, un nouveau mode de fonctionnement organisationnel, caractérisé par une mise en question des pratiques professionnelles traditionnelles et des formes classiques de la communication organisationnelle. Placer la satisfaction de l'utilisateur-client au cœur des préoccupations de l'organisation permet aux différents acteurs de se réunir autour d'un objectif commun. Il ne s'agit plus désormais d'œuvrer dans le cadre étroit d'un service ou d'une équipe mais de contribuer – par ses actes autant que par son engagement – au processus général de production des biens ou du service en vue de répondre aux attentes de l'utilisateur-client.

Qu'est-ce que la démarche qualité¹¹² ?

C'est une démarche d'origine industrielle qui se propose d'étalonner la qualité d'un produit à partir d'un référentiel stable qui énumère ses constituants, leur quantité respective, les traitements qu'on leur fait subir. Cette stabilité ayant produit un indice de satisfaction qui garantit le succès de la vente, au moins pour une période donnée. C'est la définition du produit qui détermine sa qualité, et toute infraction dans sa production peut entraîner la responsabilité civile, voire pénale, du producteur. C'est la production des normes « qualité » qui garantit les succès économiques des produits et leur prépondérance sur le marché. Certes, il peut y avoir des incidents de production, des imprévus, des impondérables, mais ils sont rapidement rectifiables et rectifiés car le produit appartient au monde des choses.

Peut-on en dire autant des services ? Le service est humain, il appartient au monde de l'existence. Il est en relation avec des personnes, donc des sujets humains qui en attendent des effets divers, variables selon les uns et les autres, aussi bien de celui qui le rend que de celui qui le reçoit. Si le regard ou le sourire d'une aide-soignante, d'une assistante sociale ou d'un éducateur, à l'égard de la personne qu'ils accompagnent, peuvent être considérés comme

¹¹¹ Aïssani Y. et Bordes O., « Démarche qualité, sensemaking et émergence dans des structures de communication », *Revue internationale de psychosociologie* 2007/1, Volume XIII, p. 63.

¹¹² Ladsous Jacques, « Oui à l'évaluation, non à la démarche qualité... », *VST - Vie sociale et traitements*, 2006/4 no92, p. 44.

contribuant à la qualité du service rendu, il ne sera jamais possible de les normer, au risque de tomber dans le factice, le simulacre, l'artificialité, ce dont témoignent d'ailleurs des formations un peu rapides, où le geste, la mimique ne peuvent remplacer le ressenti de l'intérêt manifesté. Mais il en est de même de l'état d'esprit, de l'humeur de celui qui les reçoit.

La démarche qualité ¹¹³s'organise autour d'un ensemble cohérent d'action, qu'une entreprise va mettre en place pour atteindre ses objectifs et satisfaire ses clients.

Quatre éléments principaux permettent d'assurer une telle démarche, à savoir :

- L'entreprise met en premier plan l'analyse et la prise en compte des besoins des clients à satisfaire.
- La direction générale s'implique dans la démarche de façon très visible et inscrit la qualité comme un objectif de son plan stratégique.
- Le personnel doit être associé à la définition de la démarche pour qu'il devienne partie prenante, la communication interne est un des éléments essentiels pour changer les modes de management des équipes et développer la prise d'initiatives par le personnel au service du client.
- L'entreprise doit mettre en place un ensemble d'outils de pilotage de la démarche et tout un programme d'études sur la satisfaction clients.

Aussi, la démarche qualité¹¹⁴ est également à même de créer un terreau favorable à la concrétisation d'une stratégie à partir des informations collectées. Cette vertu facilitatrice provient de plusieurs caractéristiques :

¹¹³ Hermel Laurent, « qualité et engagements de service », collection à savoir, 2003, p9.

¹¹⁴ Bueno Merino Pascale et Grandval Samuel, « La prospective : Un exercice de valorisation de l'information », *Vie & sciences de l'entreprise*, 2005/3 N° 168 - 169, p 61, 62.

1. La démarche qualité nécessite un contrôle total du processus de fabrication. Toutes les étapes de fabrication sont vérifiables. L'existence des tableaux de bord permet à chacun de se situer. Le système de communication interne permet une bonne circulation de l'information, renforcée par une fréquente mise en réseau informatique de tous les postes de travail. La création d'un langage commun est imposée plus ou moins directement par la démarche qualité.
2. La démarche qualité nécessite l'implication et la motivation du personnel. La notion de transversalité ne rencontre plus d'obstacles (décloisonnement) et ceci permet une appropriation de la stratégie par chaque salarié qui a accès aux données globales de l'entreprise.
3. La démarche qualité implique un réflexe de stockage de l'information et une prise de conscience de l'importance de l'information et de sa gestion (traitement, diffusion). La démarche suscite la valorisation de la mémoire de l'entreprise.
4. Les défauts signalés ne sont pas perçus négativement par l'organisation mais comme une opportunité de pouvoir s'améliorer. Ainsi, une culture se met en place dans laquelle les informations dérangeantes ou allant à l'encontre du discours de l'entreprise ne sont pas écartées.

Section2. Le concept de la qualité

Mais quel sens, sont-ils donnés au vocable qualité ?

Si pour le philosophe la qualité de la vie est le fait que « la somme des moments de bonheur soit supérieure à celle des malheurs », que représente la qualité pour le consommateur, le producteur, le statisticien....?¹¹⁵

Définir la notion de qualité n'est pas une tâche aisée. Un premier réflexe consiste à consulter le dictionnaire. L'édition de 1993 du Petit Robert définit la qualité comme « ce qui fait qu'une chose est plus ou moins recommandable », ou encore comme « le degré plus ou moins élevé d'une échelle de valeurs pratiques ». Pour l'International Organization for Standardization (ISO) www.iso.org, « la qualité est l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit, d'un processus ou d'un service qui lui confère son aptitude à satisfaire des besoins implicites et explicites ». Le point commun entre ces définitions est l'existence de classifications dépendant du jugement des agents. Comme le souligne Hirschman (1970, p 130), on peut établir « un classement en fonction de la qualité, du prestige ou de toute caractéristique considérée comme importante ». Le terme de qualité recouvre donc diverses notions, qui varient selon le type de produits ou services, les contextes sociaux ou les périodes historiques considérées.¹¹⁶

La définition générique de la qualité est : « ensemble des caractéristiques d'un produit ou service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites ». Les besoins vont inclure la performance technique, les coûts, la facilité d'emploi, la sécurité, les délais, les services liés aux produits, des aspects liés à l'environnement.....¹¹⁷

¹¹⁵ Seddiki Abdallah, « management de la qualité », office des publications universitaires, 2004, p20.

¹¹⁶ Coestier Bénédicte, Marette Stephan, 2004, op. cite, p7.

¹¹⁷ Hermel Laurent, 2003, op. cité, p10.

❖ **La qualité produit**

Pour un produit, la qualité sera obtenue à partir d'un cahier des charges qui devra être respecté dans le cycle de production, et jusqu'à la livraison au client.

Ce cahier de charges devra répondre aux exigences du client et aux possibilités de l'entreprise à un instant donné. Pour les produits, les tests réalisés en cours de fabrication et en fin de chaîne de production permettent un recyclage éventuel des produits non conforme.

Cette démarche permet également une amélioration continue des processus de production en investissant à la fois sur le matériel, sur la formation et la mobilisation des équipes.

❖ **La qualité de service**

La qualité du service¹¹⁸ peut être définie selon deux perspectives : celle du prestataire et celle du consommateur. Du point de vue du client, le terme qualité représente l'écart entre les bénéfices perçus et les attentes. Du point de vue du prestataire, la qualité se réfère aux spécifications physiques et techniques du service (temps d'attente, propreté, etc.). La qualité peut également être liée à l'interaction client\personnel en contact (Nha Nguyen, 1990).

Ces deux points de vue ont été à l'origine de deux approches majeures de la qualité de service : L'approche « produit » et l'approche « utilisateur ».

Dans le domaine des services, il faudra travailler tout particulièrement sur l'interface entre l'entreprise et le client au moment de la transaction, car c'est un instant important auquel le client est très sensible.

Il va de soi, que même si la prestation est de qualité, le jugement du client pourra porter sur d'autres éléments qui entourent la prestation elle-même.

Exemple :

Si le client d'une banque a été bien accueilli par le guichetier et que son opération a bien été traitée, mais qu'il ait attendu plus d'une demi-heure avant d'être servi, il risque d'être insatisfait.

¹¹⁸ André Boyer et Ayoub Nefzi, 2009, op. cite, p46.

Il faut donc s'attacher à bien décrire « le parcours » client. Cela permet de travailler plus efficacement sur l'ensemble de la chaîne, qui va de la connaissance de l'existence du service par le client, jusqu'à la mise à disposition du service.

La vente du service étant réalisée, il est nécessaire de prévoir l'après-vente (SAV)

Exemple :

Ainsi, après la vente d'un ordinateur, le service qui permet de poser des questions par téléphone sur l'installation des différents logiciels (*hot line*) est considéré comme aussi important par le client que le service d'accueil du magasin proprement dit.

La qualité¹¹⁹ est subjective et relative. Elle implique une différenciation et donc des critères de choix pour la déterminer, fondés sur des objectifs qui relèvent d'une qualité multidimensionnelle : interne (objectivité du bien) et externe (aptitude à répondre à des attentes subjectives).

Les services bancaires se caractérisent¹²⁰ par la perception d'incertitude émanant des facteurs comme l'intangibilité, la complexité, le manque de familiarité avec le service et l'aspect de long terme de la livraison du service (Y. Benamour, 2000). Pour cela, la littérature est unanime à dire que la qualité de la relation entre les parties constitue le principal mécanisme capable de garantir à la relation le dynamisme et la continuité nécessaires pour assurer son succès futur (L. Crosby et al., 1990 ; Kumar et al., 1995).

¹¹⁹ Maud Hirczak, « L'interrelation complexe entre signes de qualité et environnement en France », *Norois*, 2011, p 4.

¹²⁰ El Fidha Chokri et Hédi Charki Mohamed, « Le rôle des technologies de l'information et de la communication dans le développement de la qualité de la « relation client » » Application à la relation banque/entreprise, *La Revue des Sciences de Gestion*, 2008/1 n°229, p 122.

2.1 Définitions générales¹²¹ :

2.1.1 Pour le consommateur :

Animé par un besoin et bien entendu assujetti à un pouvoir d'achat, le consommateur accomplit l'acte d'acquisition d'un produit souvent d'une manière mal assurée. La vérité de plus en plus grande des produits, leur disponibilité lui offre un large choix.

Comment le fait-il donc cet acte d'achat ?

- Par ouïe dire ?
- Par mimétisme ?
- Confronté par la présence d'un label de conformité I.S.O, NF, C, ou un autre apposé sur le produit ?
- Le prestige de la maison de fabrication ?
- La fiabilité ?
- La publicité consciente ou subliminale ?
- Le prix ?

Les réponses à ces questions, et bien entendu la certitude de la satisfaction du besoin attendue, sont autant de facteurs qui motivent l'acheteur.

Pour un produit complexe la garantie et sa durée, la maintenabilité, la disponibilité de la pièce de rechange sont des éléments qui influent le consommateur dans son choix

Mais l'aspect technique lui échappe complètement. En effet, aussi initié et compétent le soit le consommateur, il reste désarmé car il ne possède ni les moyens nécessaires ni le temps pour faire un contrôle professionnel pendant son achat.

La confiance, la fidélité à une marque ou l'apposition d'un certificat de conformité sont en conséquence des éléments qui poussent le producteur à toujours faire plus de qualité et le consommateur plus d'achat.

Ceci est valable même pour une économie de pénurie. Car que faire d'un produit défectueux et un aliment toxique guérirai définitivement de la faim.

En résumé pour le consommateur la qualité est l'espérance de bon fonctionnement de ce qu'il a acquis.

¹²¹ Seddiki Abdallah, 2004, op.cite, p20.

2.1.2 Pour le producteur :

Le producteur, afin de mettre à la portée d'un segment de marché un bien, transforme une matière ou tout simplement assemblé des éléments semi-finis ou encore en les mettant à la portée des consommateurs par un circuit de distribution. En tout état de fait il apporte toujours une valeur ajoutée. Il en est de même pour une société de services.

Bien sur, il affirme la qualité supérieure de ses produits. Il fait de la qualité la clef de voûte de son action publicitaire.

Mais en réalité c'est souvent forcé par des lois, contrarié par les amas de rebuts, aiguillonné par le marché, qu'il s'attelle à la gestion de la qualité. Ce qui lui permet de baisser ses coûts et par voie de conséquence il devient plus concurrentiel.

Mais en général pour le producteur la qualité c'est ce qu'il produit.

2.1.3 Pour le statisticien :

Il ne jure que par les chiffres et des courbes ! Les grandes séries de nombres, les importants lots ne lui font pas peur car il possède les outils requis pour les appréhender. Déterminer ainsi un échantillon représentatif n'a pas de secrets pour lui. Il cerne la qualité dans un intervalle et donne confiance à tous.

Il mesure concrètement un niveau de qualité, élabore des cartes de contrôle après avoir défini et calcule des cotes nominales et techniques avec les responsables.

Des études statistiques permettent de prendre une décision afin d'accepter un lot ou de le rejeter. Ses études, le développement de l'informatique aidant, reposent de plus en plus sur les outils pointus telle l'analyse des données, l'approche multicritères....etc.

En résumé, pour le statisticien la qualité est assurée par des tolérances calculées et respectées au niveau opérationnel.

2.1.4 La qualité et la fiabilité :

La fiabilité d'un produit simple ou complexe est le corollaire de la qualité lors de sa réalisation et la durée de cette fiabilité relève de la maintenance.

La fiabilité d'un bien est par conséquent un aboutissement de la qualité d'un produit ; de sa conception à sa production. Elle est, comme la qualité dont elle ne peut être séparée dans les définitions, intrinsèque à la production.

La fiabilité¹²² traduit cependant davantage une qualité, un résultat, qu'une croyance ou une attente optimiste fréquemment évoquées, nourrit des attentes. Elle est en quelque sorte un engagement de qualité.

2.1.5 Qualité et publicité :

L'agent de publicité, le vendeur à la criée, le démarcheur..., font de la qualité leur véritable cheval de bataille.

Néanmoins une publicité exagérée finit par nuire car un seul l'usage d'un produit atteste en dernier ressort de sa fonctionnalité, de sa maintenabilité bref de sa qualité.

Ainsi cette dernière possède elle des définitions normalisées et moins générales.

2.2 Définitions pour les spécialistes¹²³ :

2.2.1 Les définitions se rapportant au produit

- « Pour l'utilisateur, un produit de bonne qualité doit être apte à lui rendre des services qu'il en attend et ce pendant une période de temps raisonnable, fonction du prix payé, pour l'achat du produit. »

¹²² D'ARCIMOLES CHARLES-HENRI, « Fiabilité de la valeur, valeur de la fiabilité », *Revue française de gestion*, 2009/8 n° 198-199, p 161.

¹²³ Seddiki Abdallah, 2004, op.cite, p23.

- « Dans la qualité d'une fourniture on distingue :

- La qualité technique,
- La qualité commerciale,

L'ensemble des deux qualités constituant : la qualité globale de cette fourniture. »

- « la qualité est la vérification de la conformité d'un produit à ses définitions.»

- La qualité : aptitude d'un ensemble de caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences. »

Le temps d'usage, le prix sont liés à la qualité dans certaines de ces définitions mais elles se limitent au produit et aucune d'elles ne tient compte du processus de production.

2.2.2. Définitions, dans un sens plus large :

- « la qualité n'est pas une caractéristique que l'on peut plaquer sur la production en contre partie d'une certaine dépense, pas plus qu'elle n'est l'apanage d'un service en monopolisant la responsabilité, c'est au contraire l'œuvre de tous et le résultat d'une préoccupation de tous les instants à tous les postes de la production. »

- « La gestion de la qualité, c'est-à-dire ensemble des opérations (prévision, coordination, réalisation) destinée à maintenir ou à améliorer la qualité et à établir la production au niveau le plus économique qui tienne compte de la satisfaction de l'utilisateur. »

Les définitions s'élargissent encore plus avec les normes japonaises.

2.2.3 La qualité selon les normes japonaises :

- « c'est un système de moyens conçus pour produire économiquement les marchandises ou les services ayant la qualité qui convient aux exigences de l'acheteur. »

- « il s'agit de développer, concevoir et fabriquer les marchandises les plus économiques, les plus utiles et les plus satisfaisantes pour l'acheteur. »

Ou encore

- « approvisionner le marché et marchandise ayant une qualité appropriée à un prix approprié, en quantité appropriée. »

Section 3: Le cycle de la qualité dans les services

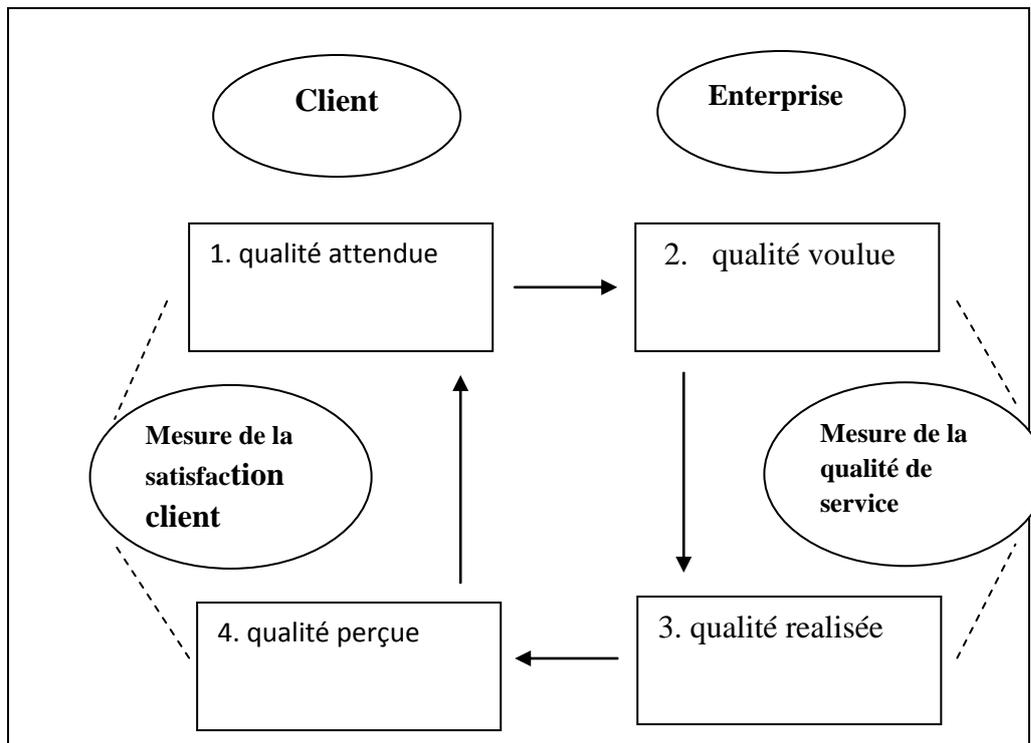
Pour définir les engagements de service, il faut d'abord rappeler comment l'entreprise peut définir son service et mettre en œuvre une politique de qualité. Le schéma du cycle de la qualité est donc aujourd'hui largement répandu. Il s'appelle, selon les utilisateurs boucle de la qualité, les quatre cares de la qualité, le carré magique de la qualité ou le cycle de la qualité.

Les chercheurs et les praticiens ont beaucoup travaillé pour créer des modèles qui permettent de se représenter de façon simplifiée le cycle de la qualité dans les services.

3.1 Le carré d'Averous

Laurent Hermel propose de se référer au modèle souvent dénommé le « *carre d'Averous* » et qui est utilisé dans de nombreux documents de l'Afnor¹²⁴.

Figure 21 : Le carré de la qualité



Source : Hermel Laurent, 2003.

¹²⁴ Hermel Laurent, 2003, op. cité, p11.

Ce modèle a pour avantages sa simplicité et son caractère opérationnel.

❖ Phase 1

L'entreprise cherche à connaître, grâce à son service d'études marketing, les attentes des clients et intègre les zones d'insatisfactions grâce au service réclamations, aux commerciaux, au SAV, à des enquêtes....

Il est à noter que certaines insatisfactions peuvent n'avoir aucune conséquence (du moins à court terme) sur la fidélité de la clientèle, si elles portent sur des points considérés comme négligeables dans l'appréciation générale du service. Il faut veiller à ce qu'au fil du temps, cette situation n'empire pas.

❖ Phase 2

La direction, après avoir intégré les études sur la concurrence et les possibilités de l'entreprise (ressources humaines et techniques), va définir le positionnement de son offre de service : il s'agit de la qualité voulue.

❖ Phase 3

Cette qualité voulue par la direction va donner lieu à une définition de standards et de normes à respecter. Il s'agira ensuite d'imaginer les processus permettant d'aboutir et d'obtenir une qualité servie au client (qualité réalisée).

On peut mesurer en interne l'adéquation entre la qualité voulue et la qualité réalisée par des « visites mystères », où on se place en position de client fictif permettant d'évaluer si les normes sont bien respectées.

❖ Phase 4

Chaque client a son propre regard sur la qualité, que l'on appelle qualité perçue.

C'est la mesure de la satisfaction clients qui permet un contrôle objectif de la qualité perçue par les clients : elle compare l'attente et la perception du client.

Les résultats de ces enquêtes sont des sources pour définir les nouvelles attentes des clients, pour améliorer la qualité et ainsi permettre un blocage du système de production de la qualité d'un service.

La qualité perçue¹²⁵ d'un service peut être présentée comme « un jugement global concernant la supériorité du service » (ZEITHAML, 1988) ou encore comme la différence entre les attentes du consommateur concernant la performance du service et ses perceptions du service reçu (Asubonteng et al., 1996).

3.2 La méthode CYQ

Le CYQ est un cadre de travail et d'action, opérant à des niveaux logiques différents¹²⁶:

- C'est un schéma, c'est-à-dire un dessin, tracé, figurant les éléments d'un ensemble complexe, d'un phénomène, d'un processus, et destiné à faire comprendre sa conformation et/ou son fonctionnement ;
- C'est un modèle, c'est-à-dire une structure formalisée, utilisée pour rendre compte d'un ensemble de phénomènes qui possèdent entre eux certaines relations ;
- C'est une méthode, un ensemble ordonné de manière logique de principes, de règles, d'étapes, permettent de parvenir à un résultat.

3.2.1 La toile de fond¹²⁷ : deux groupes d'acteurs, deux systèmes de représentations

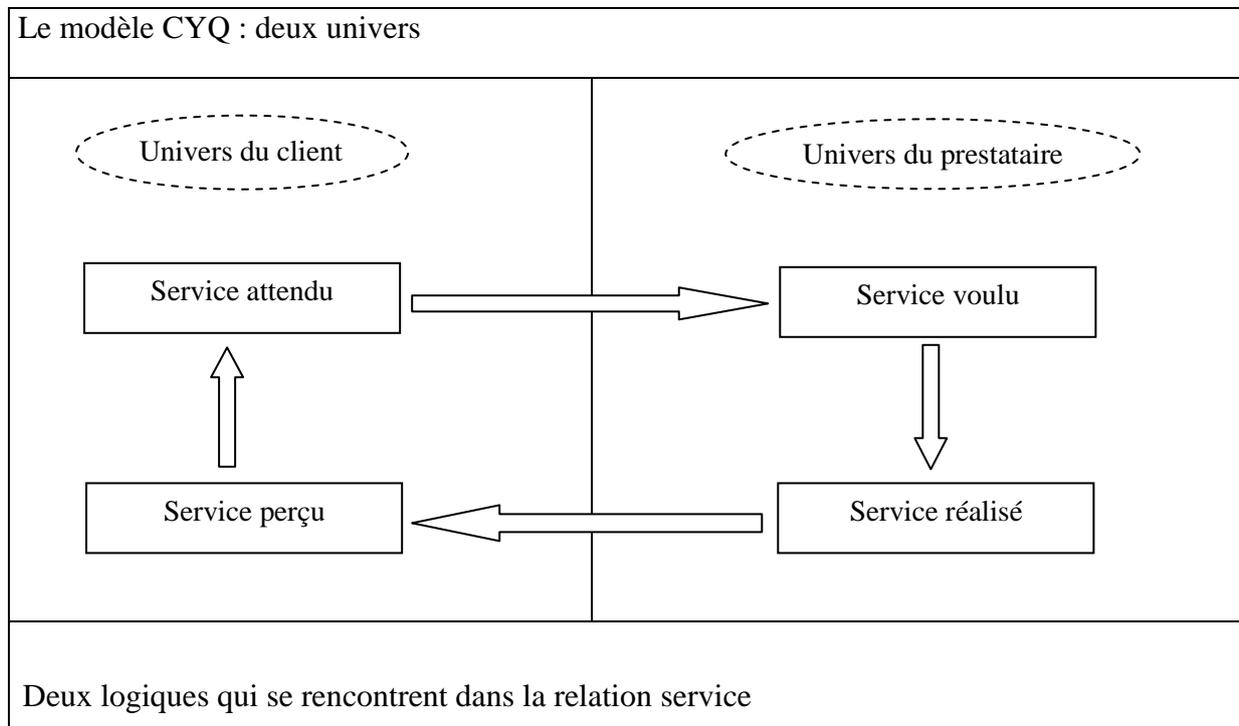
La toile de fond du schéma ci-dessous est la structuration nette, volontariste, de deux « univers » distincts : l'univers du client et l'univers du prestataire de service.

¹²⁵ Boyer A. et Nefzi A., « La perception de la qualité dans le cadre d'une consommation de type expérientiel et la fidélité : le cas du secteur hôtelier en Tunisie », *Market Management* 2007/2, n° 6, p 13.

¹²⁶ Averous Bernard, Averous Danièle, « mesurer et manager la qualité de service », Insep édition, 1998, p31.

¹²⁷ Averous Bernard, Averous Danièle, 1998, op. cite, p32.

Figure 22 : le modelé CYQ : deux univers.



Source : Averous Bernard, Averous Danièle, 1998.

3.2.1.1 L'univers du client :

C'est un champ mental nourri de croyances, d'expériences et d'informations, propre à chacun, qui structure le vécu du client.

C'est aussi le champ spatio-temporel de la relation service, qui dure tant que persiste un lien psychologique ou financier avec le prestataire.

Le champ mental du client, nourri de représentations, est donc à la fois la source et le théâtre de l'expérience : il est le lieu où se génère le service attendu et se décode la prestation en service perçu.

3.2.1.2 L'univers de prestataire de service :

C'est aussi un champ mental, nourri de croyances, d'expériences et d'informations. Cependant, le prestataire, dans l'exercice de son métier, a des savoirs, des savoir-faire, des techniques qui lui sont propres. Il appartient à une entreprise, avec ses valeurs, ses marches, sa culture. C'est cet ensemble de données, personnelles et professionnelles, qui va être active,

mais en œuvre, dans la production du service, qu'elle soit « en coulisse » ou en interface client.

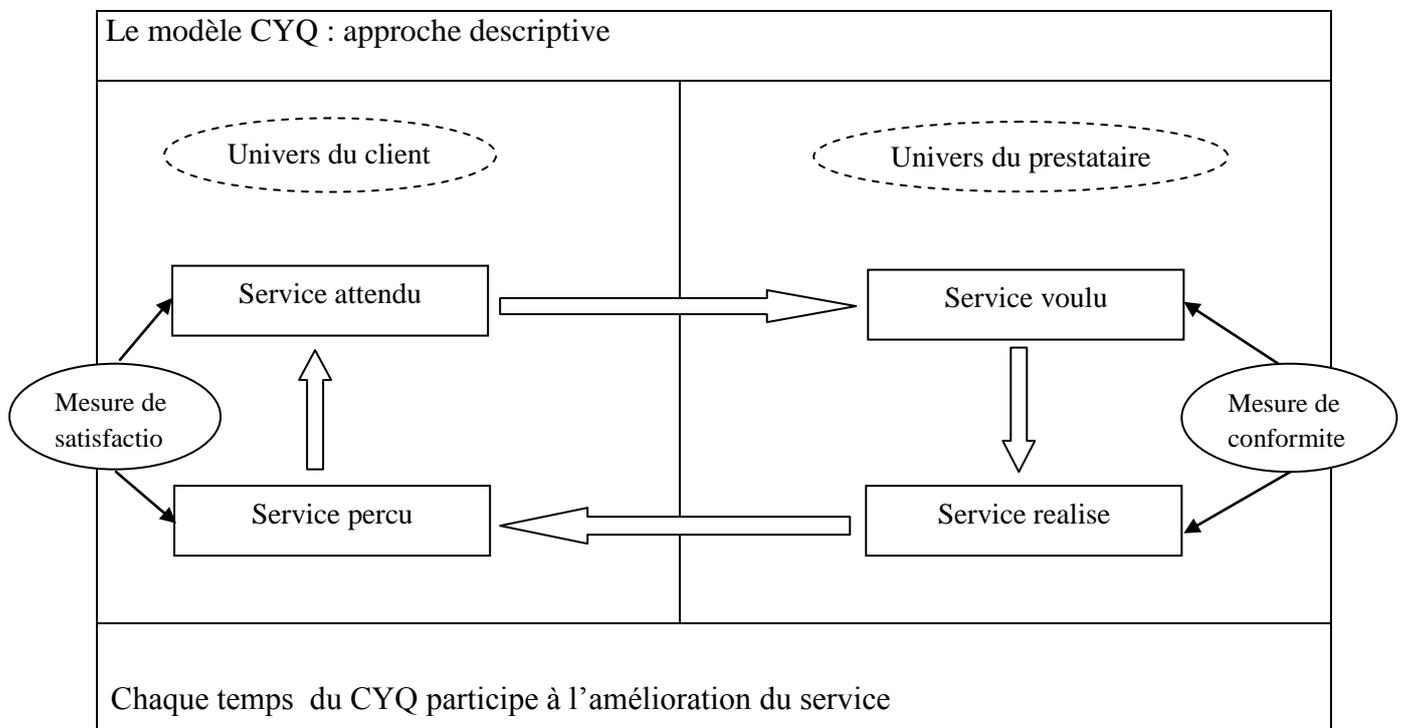
C'est aussi, comme pour le client, le champ spatio-temporel de la relation de service : le client est « chez lui », et c'est le professionnel qui décide des règles du jeu.

Dans ce champ nourri d'expérience, passant tout au crible de la faisabilité, le prestataire conçoit le service voulu et met en œuvre le service réalisé.

De cette brève présentation mettant en évidence les différences de champ de références entre le client et le prestataire, nous ne retiendrons qu'une chose : le client et le prestataire se rencontrent dans la relation de service, mais à partir de deux logiques distinctes. Chacun perçoit la prestation à partir de son propre point de vue.

3.2.2 Les quatre temps du CYQ : approche descriptive¹²⁸

Figure 23 : Le modèle CYQ : approche descriptive



Source: Averous Bernard, Averous Danièle, 1998.

¹²⁸ Averous Bernard, Averous Danièle, 1998, op. cite, p35, 36, 37.

3.2.2.1 Premier temps : le service attendu

C'est l'expression du souhait du client. On pourrait en rester là pour la définition mais il est intéressant de s'interroger sur la genèse de ce souhait du client.

La notion de service attendu décrite dans ce modèle ne recouvre pas toujours ce que le client s'attend objectivement à trouver, ni le service utopique ou idéal dont il pourrait rêver dans l'absolu. Le service attendu est le service que le client estime légitime et raisonnable d'espérer, dans ce temps, dans ce lieu, pour ce prix : c'est l'expression d'un souhait dans un système de référence.

Le système de référence s'élabore à partir des expériences propres, expériences vécues du service considéré, ou d'autres services. Ce système évolue aussi à travers l'expérience des autres, le bouche à oreille, la communication. C'est l'un des mécanismes de la publicité, qui crée une attente, voire un besoin, en intégrant dans le champ du possible, du légitimes, des services ou des produits qui n'y étaient pas.

Même lorsque nous croyons connaître les attentes de nos clients, les identifier, les mettre en forme est un exercice qui nous conduit à remettre en cause nos propres représentations. Vouloir comprendre les attentes du client, c'est accepter d'adopter sa logique, de chausser ses chaussures et mettre ses lunettes pour voir le service que nous produisons de sa place et avec ses yeux, même si ce changement de « point de vue » n'est pas facile.

Adopter le regard de l'utilisateur sur les activités est la première étape de toute démarche qualité.

3.2.2.2 Deuxième temps : le service voulu

Définir le service voulu par l'entreprise pour le client, est un acte structurant toute démarche d'amélioration de la qualité de service.

Trop de démarches qualité n'ont pas dépassé le stade incantatoire faute d'avoir défini avec les acteurs de l'entreprise le service qu'elles voulaient réellement rendre à leurs clients. Il ne s'agit pas ici de décrire l'impossible rêve du service parfait, parfois consensuel mais toujours inopérant : c'est l'énoncé des caractéristiques du service que l'entreprise peut et veut réellement offrir à ces clients. Il dépend certes des attentes des clients, mais des attentes que

l'entreprise choisit de satisfaire. L'expression du service voulu doit intégrer les contraintes économiques, les savoir-faire, et surtout, les choix stratégiques de l'entreprise, qui tient compte de la concurrence pour positionner l'offre de service sur le marché.

Nous insistons ici sur un seul point : la nécessité de le décrire dans la logique du client, en termes de résultat-client. C'est l'image du résultat-client qui mobilise les énergies et entraîne la transformation de l'entreprise technicienne en entreprise orientée client.

Exprimer les services, les projets, en termes de résultat-client est la deuxième étape de la démarche qualité.

3.2.2.3 Troisième temps : le service réalisé

Le client se moque bien des projets, de définitions du service voulu, les intentions de la direction, seul le service réellement offert lui importe.

Le service réalisé, c'est la relève précise, objectif, de la réalisation du service sur le terrain.

Il appartient à tous les acteurs de l'entreprise, aux équipes locales, de réaliser le service conformément au service voulu, et la performance des producteurs de service peut alors s'apprécier par l'écart existant entre le service voulu et le service réalisé.

Nous insistons sur la nécessité¹²⁹ d'évaluer le service réalisé dans la logique de l'expérience du client et non dans la logique de production.

Evaluer le service tel qu'il est vécu par le client, et non les performances techniques est la troisième étape du modèle CYQ.

3.2.2.4 Quatrième temps : le service perçu

C'est par définition le service perçu par le client. Mais pourquoi maintenir cette notion si nous efforçons de définir le service voulu et le service réalisé dans la logique du client ?

C'est le service perçu que nous devons connaître si nous voulons comprendre la satisfaction des clients. Nous sommes bien dans la subjectivité du client mais dans celle qu'il exprime sa satisfaction. Nous sommes ici confrontés au caractère intangible du service. Toutes les actions visant à rendre le service agissent sur le service perçu.

¹²⁹ Sivaraks Phavaphan, Krairit Donyaprueth , Tang John C. S. , « Effects of e-CRM on customer-bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand », Journal of High Technology Management Research-22- 2011, p 144.

Agir non seulement sur le service réalisé, mais aussi sur le service perçu est la quatrième étape qui permet de développer la satisfaction client.

3.2.3 Le CYQ, outils de clarification¹³⁰

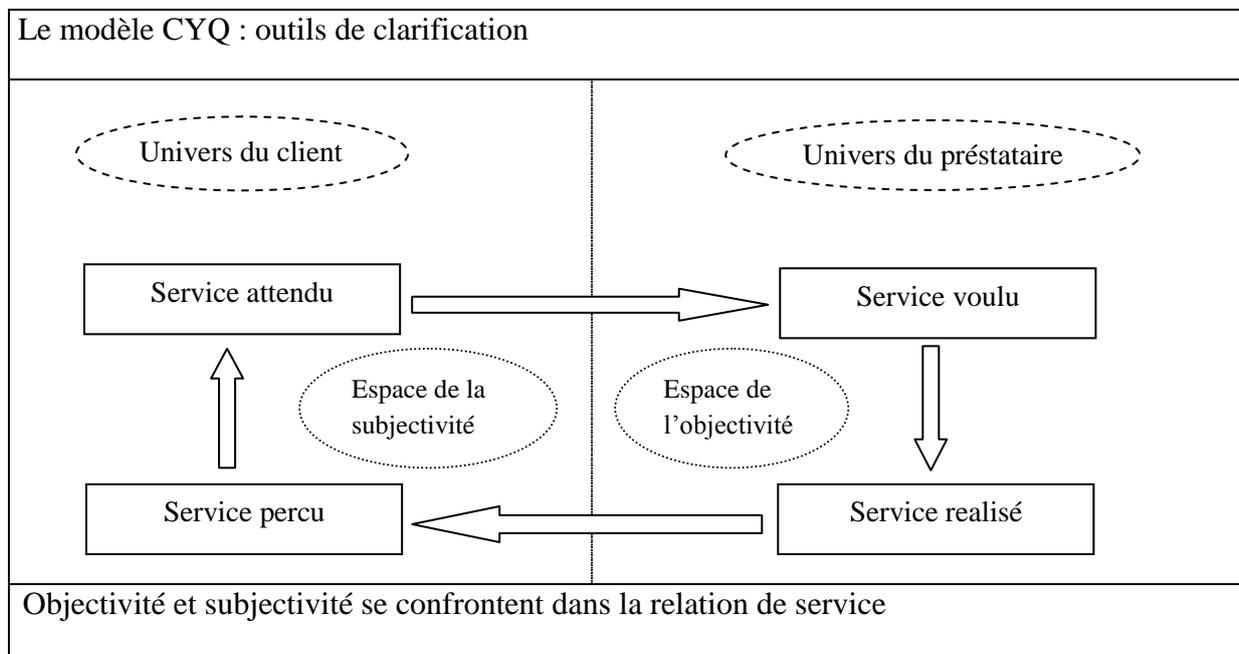
Un caractère opérant de ce modèle est sa capacité à clarifier les démarches et concepts utilisés pour améliorer la qualité de service.

3.2.3.1 Distinguer et respecter l'objectif et le subjectif

Avec le service attendu et le service perçu, nous sommes chez le client, chez l'utilisateur du service, dans sa propre subjectivité, qu'il nous appartient de respecter, de connaître et de comprendre, si nous voulons mieux le satisfaire. Seul l'utilisateur peut exprimer, dans sa subjectivité, le service attendu et le service perçu. Quelle que soit la méthode utilisés, ce n'est qu'en interrogeant l'utilisateur que nous pourrions approcher cette réalité subjective.

Avec le service voulu et le service réalisé, nous sommes dans le domaine de l'entreprise, du fournisseur, et devons faire l'effort de l'objectivité de regard et de mesure la production. Cette objectivité n'intéresse pas directement le client, mais nous en avons besoin pour définir et gérer les processus de production du service, pour ancrer le management de service.

Figure 24 : Le modèle CYQ : outils de clarification



Source : Averous Bernard, Averous Danièle, 1998.

¹³⁰ Averous Bernard, Averous Danièle, 1998, op. cite, p39.

3.2.3.2 Distinguer et respecter la mesure de satisfaction et la mesure de conformité

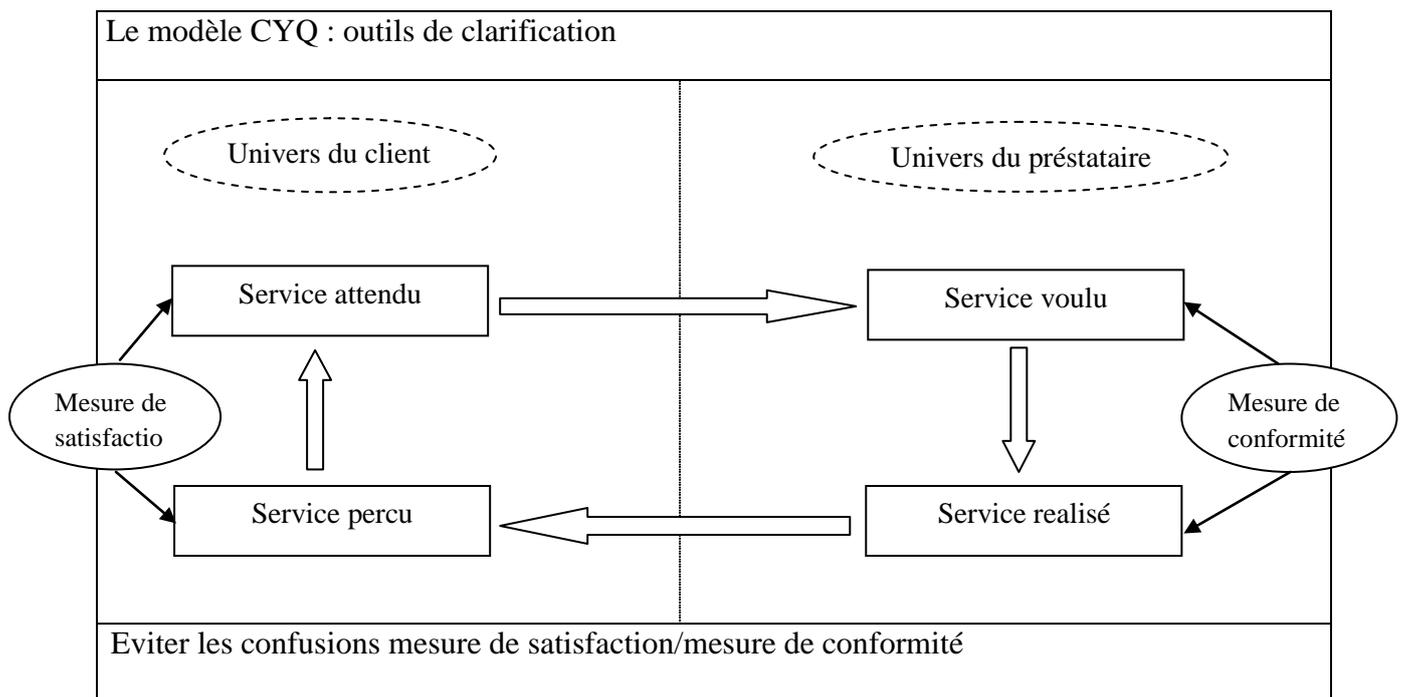
A ce stade, ce modèle permet de bien comprendre la différence de nature entre deux types de mesure fréquemment utilisées dans les démarches qualité.

L'appréciation de la satisfaction appartient au client qui exprime par la l'écart existant entre son service attendu et son service perçu.

L'appréciation de la conformité appartient à l'entreprise qui exprime par l'écart existant entre son service voulu et son service réalisé.

On comprend qu'il ne peut être aussi absurde de se limiter à la mesure de la satisfaction pour apprécier la qualité de la production du service, que de se limiter à la mesure de la conformité pour apprécier l'impact sur le client.

Figure 25 : Le modèle CYQ : outils de clarification



Source : Averous Bernard, Averous Danièle, 1998.

3.2.3.3 Distinguer et respecter le temps réel et le temps différé

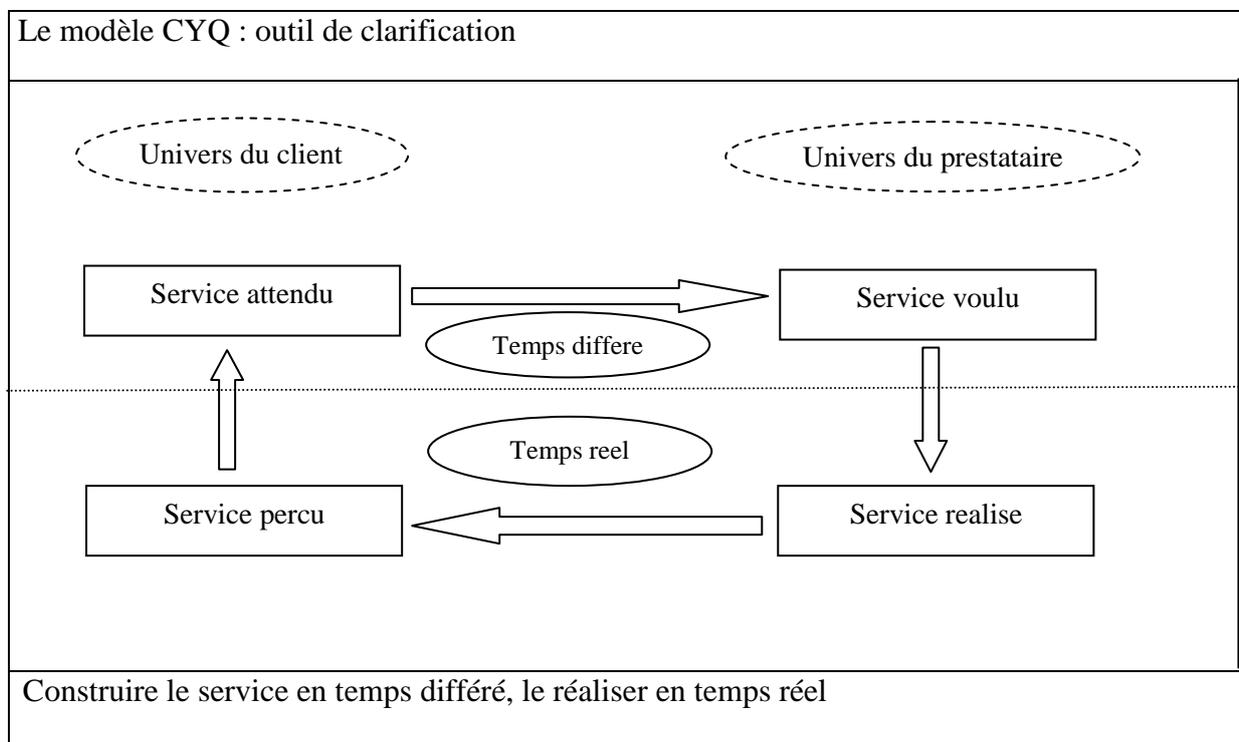
La partie haute du schéma concerne le temps différé, celui de la réflexion, de l'intention, du projet, de la stratégie, de la décision à moyen et long terme.

La partie basse concerne le temps réel, celui du service produit et consommé au quotidien, sur le terrain. C'est le domaine où se manifestent les aléas de la production et les filtres de la perception.

Cette distinction permet de mieux comprendre les deux natures de l'interface entre l'entreprise et le client :

- L'interface en temps différé où se confrontent, notamment dans la démarche marketing, les attentes du client et la volonté de l'entreprise.
- L'interface en temps réel, lieu de manifestation de la relation de service au quotidien.

Figure 26 : Le modèle CYQ : outil de clarification



Source : Averous Bernard, Averous Danièle, 1998.

Section 4: L'étalonnage de la qualité

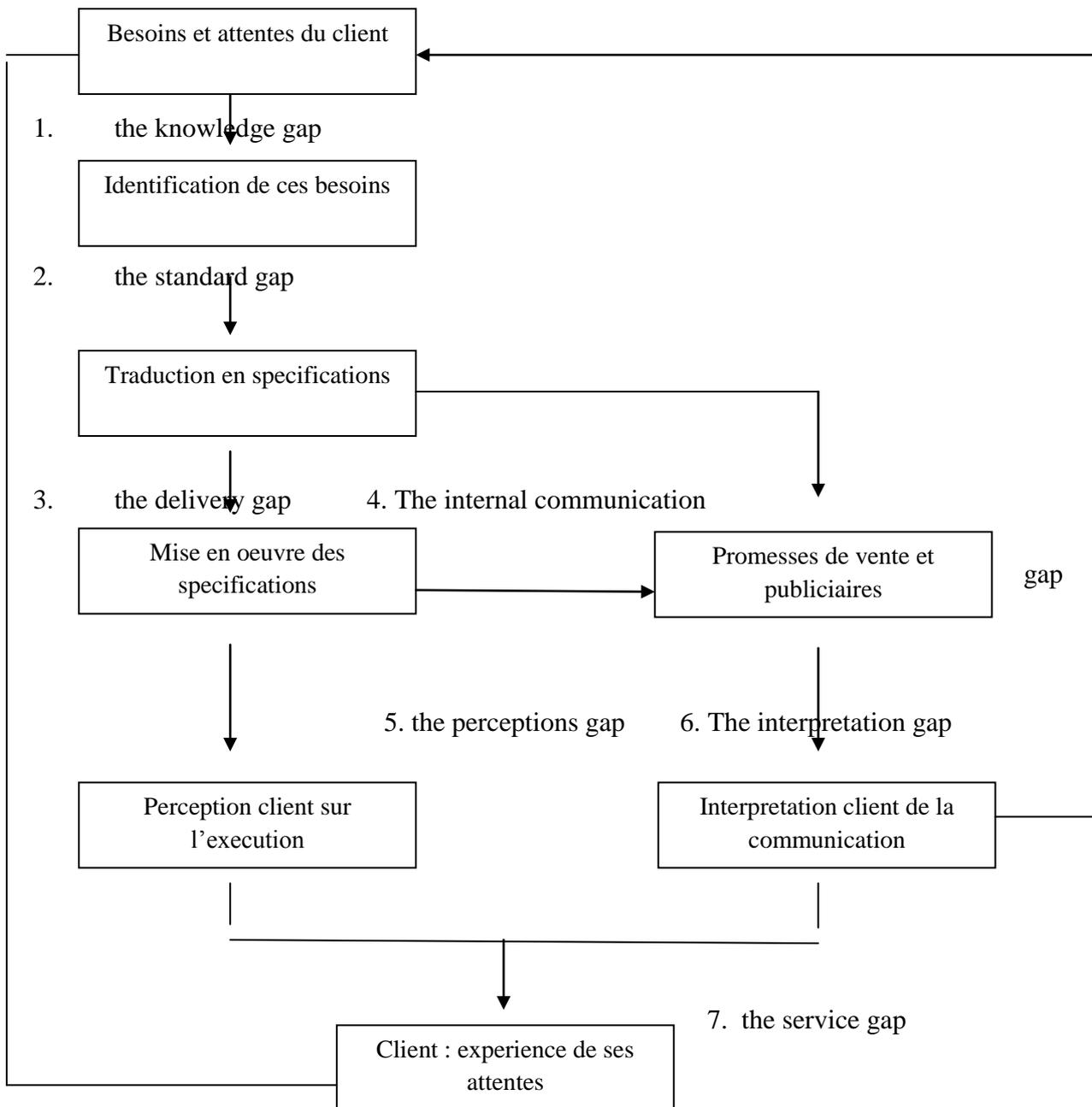
Si la satisfaction clientèle est d'abord une réaction émotionnelle et donc à court terme de l'utilisateur face à une performance donnée du prestataire ; la qualité de service est une évaluation à long terme effectuée par le prestataire et basée sur une analyse dont le but est de connaître les éléments moteurs du processus.

4.1 Modèle des sept lacunes¹³¹

Cette évaluation sera basée sur une modélisation des types de défaillances dans la qualité de service, susceptibles de générer l'insatisfaction. Le modèle des sept lacunes de service (quality gaps) présenté à la figure 19 est intéressant dans la mesure où il permet d'identifier le type de lacune auquel il faut remédier pour résorber l'écart entre l'expérience vécue par le client et ses attentes. L'écart en termes de qualité de service étant la résultante de plusieurs lacunes, le modèle permet d'en systématiser le diagnostic.

¹³¹ Kamyab Samii Alexandre, 2001, op. cite, p137.

Figure 27 : Modèle des 7 lacunes de service¹³²



Source : Kamyab Samii Alexandre, 2001.

Lacunes en termes de :

- Connaissance des besoins (knowledge gap) : les attentes et besoins réels des clients sont mal identifier par le prestataire ;

¹³² Kamyab Samii Alexandre, 2001, op. cite, p138.

- Etalonnage des besoins (standards gap) : utilisation par le prestataire de critères inadaptés, insuffisants ou non pertinents pour étalonner et mesurer la qualité du service ;
- Modalités de livraison (delivery gap) : la conception des systèmes de livraison ne répond pas à ce qui a été promis ;
- Communication interne (internal communication gap) : défaillance dans la diffusion des promesses de qualité des produits entre les responsables de vente et les départements internes ;
- Perception (perceptions gap) : perception vague ou subjective du service reçu par le client en regard de ce qui lui a été réellement livré, le client n'étant pas en mesure d'évaluer précisément le service perçu ;
- Interprétation (interpretation gap) : écart entre l'interprétation par le client du service promis et ce que le prestataire estime s'être engagé à livrer ;
- Service (service gap) : écart entre ce que le client s'attend à recevoir et l'expérience du service effectivement vécue.

Chacune de ces lacunes peut dégrader les relations avec les clients. Il faut se souvenir de ce que la qualité d'un service est évaluée par le client en termes d'attitude globale d'une entreprise vis-à-vis du processus de livraison et d'une perception d'expériences vécues avec succès ou non par ce même client. L'utilisation d'un modèle mettant à l'épreuve les sept critères ci-avant permet de diagnostiquer la source d'une défaillance.

4.2 Le modèle servqual¹³³

Un autre modèle appelé « servqual » mesure de son côté cinq indicateurs de performance plus globaux des produits :

- Fiabilité (reliability) : c'est une mesure de résultat évalué par le client après expérience de service ; le service a-t-il été livré à temps, dans les termes promis ou non ? sera une mesure de la fiabilité du processus de livraison d'une entreprise.

¹³³ Kamyab Samii Alexandre, 2001, op. cite, p139.

- Tangibilité (tangibles) : c'est l'impression dégagée durant l'expérience de service par le personnel, la communication, les équipements et commodités immobiliers du prestataire ; si le client devient coproducteur du service en entrant sur le « site de service » (usine de service), il perçoit immédiatement les erreurs éventuelles et la variabilité des niveaux de service, même s'il a l'opportunité de les corriger ; de ce point de vue, la tangibilité permet une interaction et un contact direct entre le prestataire et usagers.

- Capacité de réponse (responsiveness) : c'est la capacité du prestataire de répondre non seulement à la demande et aux préférences du client mais aussi à une défaillance du processus de livraison ; cette capacité s'appellera « agilité » (agility) lorsque l'entreprise est capable en outre de répondre à des demandes personnalisées, parfois surprenantes, du client et pallier une défaillance interne imprévisible en se surpassant.

- Garanties de l'ensemble du service (assurance) : la qualité du produit est-elle garantie ? le personnel prestataire est-il compétent, courtois ?, inspire-t-il par sa connaissance et son attitude une confiance basée sur son expertise, sa rigueur et son éthique ? y a-t-il un processus mettant l'accent sur le double contrôle (double checking) ? : même si tout est mis en œuvre pour éviter des erreurs et augmenter la fiabilité, le processus doit être garanti en manière telle qu'une erreur éventuelle soit réparée avant d'être perceptible par le client.

- Empathie ou sympathie active vis-à-vis du client (empathy) : une attention individuelle a-t-elle été réservée à chaque client par les interfaces machines et personnes ? les heures d'ouverture conviennent-elles ? les employés comprennent-ils les besoins spécifiques de leurs clients et s'attachent-ils à les satisfaire ? le mode de réponse aux réclamations est-il rapide, courtois, personnalisé.... ?

Chapitre 4 : La gestion du personnel en contact

Section1: Situations et rôles du personnel en contact

1.1 Le personnel en contact dans la servuction¹³⁴

Lorsqu'on conçoit et met en place une servuction, il est nécessaire d'en définir très précisément les éléments et leurs relations. Définir le personnel en contact consiste pour l'entreprise de service à prendre les décisions concernant les employés qui seront en contact avec les clients. Leur nombre, leurs profils, leurs tâches, leurs uniformes vont dépendre de ce que l'entreprise de service attend d'eux : quel service veut-elle offrir ? Selon quel processus le fabriquer ? En d'autres termes, c'est décider non seulement du personnel en contact lui-même mais aussi des relations qu'il va avoir avec les autres éléments du système.

Il s'agit de définir le comportement qu'il convient que le personnel adopte vis-à-vis du client et le travail qu'il devra accomplir, tout autant que la façon de la faire car cette dernière exerce une influence probablement considérable sur les sentiments du client. Du point de vue de « l'humanisation » du contact lui-même, on peut dire qu'il est indispensable que le personnel maîtrise ses propres réactions affectives et qu'il soit capable de contenir celles du client ; sans déshumaniser les relations, il est nécessaire de les professionnaliser, tout en sauvegardant une bonne ambiance.

En fait, le personnel en contact constitue un élément et occupe une position critique du point de vue marketing : il personnifie l'entreprise aux yeux du client. Une entreprise est quelque chose d'abstrait, et un service est aussi assez abstrait, la seule chose tangible sont ces relations que le client expérimente avec le support physique et surtout le personnel. Ce dernier est un recours, une sécurité, il donne un visage à l'entreprise des services, il « est » l'entreprise : à ce titre, sans bien souvent y être pour grand-chose, il peut recevoir les louanges disproportionnés de clients satisfaits ou, au contraire, vilipendés, voire agressés, si un incident survient. Le seul représentant de l'entreprise auprès duquel le client puisse s'exprimer, ce dernier a naturellement tendance à surestimer son rôle et son pouvoir.

¹³⁴ Eiglier Pierre, Langeard Eric, 1999, op. cite, p49.

Le personnel ¹³⁵en contact doit porter attention à comprendre la clientèle et à détecter ses besoins tout en jouant pleinement ses rôles de vendeur et de conseiller.

De ce fait, le personnel en contact constitue une dimension importante de l'image de l'entreprise de service : la représentation mentale de l'entreprise que se forge le client ne peut avoir pour support que les éléments tangibles de la servuction, support physique, autres clients et surtout personnel en contact ; les très nombreuses études d'image disponibles dans la banque, et bien d'autres, démontrent ce phénomène. Son importance se trouve renforcée par la sympathie ¹³⁶, l'indifférence ou l'antipathie qui se crée entre le client et lui, aussi peut- être surtout par la crédibilité et le professionnalisme qu'il sait inspirer. Si le personnel en contact occupe une position déterminante vis-à-vis du client, la situation dans laquelle il se trouve n'est pas des plus aisées à assumer.

1.2 La situation du personnel en contact ¹³⁷

L'examen attentif de la situation dans laquelle se trouve le personnel en contact est plein d'enseignements. Pour employer une métaphore militaire, il est au poste le plus avancé et le plus exposé de l'entreprise ; il est au front. Bien sur, on ne peut aller jusqu'à dire que le personnel en contact se trouve face à un ennemi, le client, mais ce dernier représente certainement le monde extérieur, l'inconnu, l'hostile, et il est à son contact.

D'un certain point de vue, sa situation est tout à fait comparable à celle du vendeur, représentant, technico-commercial de l'entreprise industrielle classique qui va visiter le client pour prendre des commandes. Une différence de taille cependant : en général, sauf dans le cas de certaines professions (infirmières à domicile par exemple), le personnel en contact, lui, se trouve dans un environnement matériel contrôlée par l'entreprise, donc plus sécurisant ; il est en quelque sorte chez lui, ce qui n'est pas le cas du représentant. La littérature innombrable consacrée à la gestion de la force de vente montre combien cette catégorie de personnel se trouve dans une position importante, délicate et difficile à gérer. Il en va certainement de même pour le personnel en contact, mais la littérature le concernant est fort peu développée.

¹³⁵ Zorgati Hajer, « Degré d'importance des actions de fidélisation » Les clients des Grandes et Moyennes Surfaces tunisiennes, *La Revue des Sciences de Gestion*, 2008/1 n°229, p 106.

¹³⁶ Karatepe Osman M. , Yavas Ugur, Babakus Emin, « Measuring service quality of banks: Scale development and validation», *Journal of Retailing and Consumer Services* -12-, 2005, p 375.

¹³⁷ Eiglier Pierre, Langeard Eric, 1999, op. cite, p50.

1.2.1 Les intérêts de l'entreprise

L'employé par l'entreprise, le personnel en contact est la fondamentalement pour deux raisons : servir le client et servir, représenter, défendre les intérêts de l'entreprise, même si dans un bien des cas cet ordre des valeurs est inversé. Défendre les intérêts de l'entreprise, signifie pour le personnel plusieurs obligations :

- **Les intérêts monétaires.** il s'agit d'abord de la défense des intérêts monétaires de l'entreprise, le personnel en contact ayant souvent un rôle de caisse. C'est le cas bien sur de la caissière de supermarché, par exemple. Il assume par ailleurs dans presque tous les cas un rôle d'accès au service : il se trouve alors dans une position d'arbitre, pouvant théoriquement autoriser ou non qu'un client bénéficie d'une gratuité ou d'une réduction.

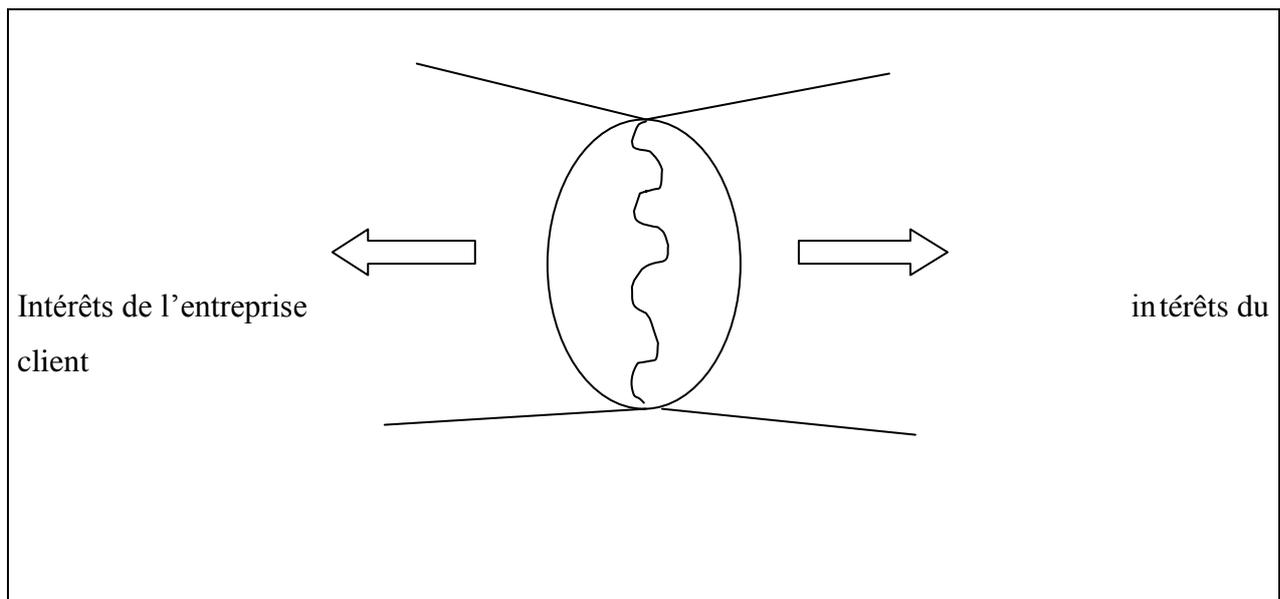
Dans ce domaine une extrême rigueur s'impose : système de contrôle draconien, intéressement du personnel au chiffre d'affaire, motivation par développement de ce qu'il est convenu d'appeler la conscience professionnelle, et bien d'autres moyens ; les abus, confinant à l'escroquerie, au détriment de l'entreprise, sont particulièrement aisés et à faibles risques.

- **Le respect des normes.** Il s'agit ensuite pour le personnel en contact de respecter et de faire respecter les normes, les règles et les procédures édictées par l'entreprise, dont la logique est le fonctionnement harmonieux de la servuction. Ces normes s'appliquent bien sur au personnel, mais surtout au client : ce sont tous les comportements requis par l'entreprise au niveau de la participation à la servuction ainsi qu'il a été vu dans le chapitre précédent.

- **Défendre les intérêts de l'entreprise** consiste, enfin, pour le personnel en contact à veiller à ce qu'il ne se produise pas de dégradation abusive du support physique ou, si tel est le cas, d'en obtenir le dédommagement correspondant. Par ailleurs, il est nécessaire que le personnel maintienne un strict équilibre de traitement entre les différents clients, de manière à ce qu'il n'y ait pas de privilèges et ainsi pas de frustration ou de sentiment d'être délaissés ressentis par certains. La servuction et le service doivent être perçus comme étant de qualité identique pour tous.

Bref, le personnel en contact ainsi que le montre la figure 20 fait partie du monde de l'entreprise, et à ce titre, doit accepter son système de valeur, défendre ses intérêts et contribuer à atteindre ses objectifs.

Figure 28 : Situation du personnel en contact ¹³⁸



Source : Eiglier Pierre, Langeard Eric, 1999.

1.2.2 Les intérêts du client

Si l'on veut caricaturer, la position du client peut se résumer de la manière suivante : il veut obtenir le meilleur service au moindre coût, voire sans coût du tout. Si la notion de moindre coût se passe de commentaires, celle de meilleur service en nécessite quelques-uns. Le meilleur service est toujours relatif, particulier à chacun, c'est celui qui convient le mieux à un moment donné. Le client va exiger d'être servi tout de suite et voudrait passer avant tout le monde, il désire être reconnu et traité en privilège, il souhaite avoir une participation conforme à son humeur du moment, et qui n'est pas forcément celle requise par l'entreprise.

¹³⁸ Eiglier Pierre, Langeard Eric, 1999, op. cite, p51.

1.2.3 Le personnel en contact, interface

L'univers du client n'est pas nécessairement en harmonie et dans certaines cas se trouve en franche contradiction avec celui de l'entreprise. Le personnel en contact, représentant l'entreprise, est dans la situation d'être au service du client tout en s'opposant à lui, en le contraignant en quelque sorte. Il se trouve à l'intersection de ces deux systèmes d'objectifs souvent opposés, et il est tiraillé entre les deux, écartèle. Ceci est une situation difficile à vivre, fatigante à assumer, d'autant qu'elle est très répétitive, car elle se renouvelle avec chaque client : elle est profondément sécurisante.

Face à cette situation tout à fait incontournable, le personnel en contact va développer, très naturellement des stratégies de défense et de sécurisation :

- Les stratégies bureaucratiques

- La première consiste à se protéger physiquement du client, en élevant des barrières de toutes natures, toujours avec d'excellents¹³⁹ prétextes. C'est ainsi que l'on voit fleurir des comptoirs très hauts, d'affiches, plantes vertes et d'autres, derrière lesquels le personnel s'abrite, en caricaturant, on dirait, se terre à la recherche d'un peu plus de sécurité, le tout avec les meilleures intentions du monde. Il est clair que c'est un phénomène sur lequel le management se doit d'être vigilant, car l'effet sur le client est tout à fait déplorable.

- Une autre stratégie de défense va consister pour le personnel à s'abriter très strictement derrière la réglementation de l'entreprise, et à ne répondre à aucune demande du client qui ne soit pas exactement dans les normes ; il campe sur la partie droite de l'intersection de la figure 20 refusant toute concession au client. Il est évident que du point de vue concurrentiel, ce comportement peut être dangereux, car forcer le client à respecter des normes qui ne lui conviennent pas toujours, ou dont il ne voit ni l'intérêt ni l'utilité, conduit à le frustrer, et ainsi à le pousser à la concurrence. Il faut noter que ce type de comportement se double en général d'une amabilité toute relative : ce n'est plus le client qui est roi, mais le personnel.

Ceci est le travers de tout monopole, privé ou public : le personnel et la direction vivent en circuit fermé, oubliant la logique client, ses besoins et ses désirs. La satisfaction du client ne

¹³⁹ Favre-Bonté Véronique *et al.*, « Gestion des innovations : le cas d'une caisse régionale du Crédit Agricole », *Gestion*, 2009/1 Vol. 34, p 15.

constitue plus du tout l'impératif prioritaire : les arbitrages privilégient systématiquement le personnel, le financier ou l'exploitation au détriment du client.

- la stratégie laxiste.

Une stratégie de défense possible pour le personnel en contact est la stratégie inverse : le personnel va accéder à toutes les demandes du client, qu'elles soient ou non conformes aux normes, qu'elles sortent ou non de son domaine de compétence ; il va chercher à l'aider par tous les moyens pour ne pas dire céder à tous ses caprices. Cette attitude est grande consommatrice de temps et d'énergie pour le personnel, mais lui permet d'éviter les conflits, d'avoir des relations humaines agréables, et de sauvegarder ainsi sa tranquillité.

1.3 Les rôles du personnel en contact¹⁴⁰

Lorsque on se penche sur le rôle du personnel en contact, un simple regard sur la servuction montre que ce rôle est double, le personnel en contact doit effectuer un certain nombre de tâches précises, il a donc un rôle opérationnel. Mais en outre, il doit effectuer ces tâches en présence avec l'aide, et pour le client ; il a donc en même temps un rôle de relation avec la clientèle, d'essence marketing, que l'on appellera rôle relationnel.

1.3.1 Le rôle opérationnel

Ce sont l'ensemble des opérations qui doivent être effectuées par le personnel en contact. Elles sont traduites par des instructions très précises données au personnel ; elles sont de formes classiques et sont sensiblement les mêmes que celles que l'on retrouve dans toutes les *job descriptions*, de l'ouvrier au cadre.

1.3.2 Le rôle relationnel

Le personnel en contact ne remplit pleinement sa fonction que s'il effectue ses tâches de façon efficace et qu'il le fait agréablement pour le client ; c'est ce côté agréable de l'interaction qui constitue le rôle relationnel du personnel en contact. Le relationnel est un peu l'emballage de l'opération, et l'on sait, en marketing, toute l'importance du contenant par rapport au contenu.

Trois ensembles d'éléments constituent le relationnel :

¹⁴⁰ Eiglier Pierre, Langeard Eric, 1999, op. cite, p53.

- **Le visible.** C'est d'abord ce que voit le client, la propreté, l'ordre et le bon état du support physique à la disposition du personnel ; mais c'est aussi tout ce qui concerne l'apparence de ce même personnel :

Tous ces éléments visuels revêtent une grande importance pour le client ; ils ne peuvent être abandonnés au hasard de la bonne volonté du personnel. Ils doivent faire l'objet d'une conception et d'un contrôle précis et rigoureux de la part du management.

- **Le gestuel.** Le relationnel est ensuite constituée par le comportement, au sens strict du terme, du personnel en contact. C'est d'abord le fait de se rendre immédiatement disponible, dès que le client se présente, arrêter toute autre occupation, sauf évidemment celle de s'occuper du client précédent : une faute est très souvent commise : continuer une conversation avec un collègue, professionnelles ou non, durant l'interaction avec un client. Il faut ensuite que le personnel en contact possède une gestuelle précise et harmonieuse pour les opérations à effectuer qu'il sourie à bon escient, au moins au début et à la fin de l'interaction, et qu'il regarde les yeux du client lorsqu'il s'adresse à lui. Bref, il faut donner au client l'impression qu'il est le bienvenu et non pas un gêneur.

- **Le verbal.** Le relationnel est enfin constitué par les expressions verbales qu'utilise ou devrait utiliser le personnel en contact. Il s'agit à la fois du fond et de la forme : pour le fond, ce sont des formules de politesse et de courtoisie, expressions de bienvenue, concision et précision des phrases de nature opérationnelles, pour la formes, c'est la netteté du timbre, la justesse et le professionnalisme du ton, déférent, acteur, jouant une petite pièce pour un unique spectateur qu'est le client.

1.3.3. Autres rôles.

A cette dualité des rôles, déjà difficile à assumer, certaines entreprises de service en ont ajoutés un troisième : celui de la vente. C'est le cas de certaines banques qui demandent à leurs guichetiers, non seulement d'effectuer les transactions normales, mais aussi de profiter de la présence du client pour le « conseiller » et lui vendre des « produits » bancaires. Il est clair, dans les conditions, que on ajoute une difficulté supplémentaire à des personnels dont le rôle est déjà passablement complexe à réussir, et qu'on peut penser que c'est au contraire vers une simplification qu'il faudrait se diriger.

Section2: La qualité de service perçus à la qualité de la relation client

La qualité du service perçue ¹⁴¹est un jugement du consommateur concernant le degré d'excellence ou de supériorité attribué à un service (Parasuraman et al, 1991). Pour ces auteurs, la qualité résulte d'une comparaison entre ce qui doit être fourni par un prestataire de service et le service effectivement rendu. Comme pour le concept de satisfaction, cette approche comparative ne fait pas l'unanimité. La qualité du service est aussi uniquement envisagée en termes de performance de service obtenue (Cronin et Taylor, 1992).

En s'intéressant au contenu de la qualité, il s'avère que ce concept recouvre plusieurs dimensions, l'évaluation du service se faisant sur la base d'une série d'attributs. Les travaux de Grönroos (1984) proposent originellement deux dimensions de la qualité du service:

(1) la dimension technique ou instrumentale;

(2) la dimension fonctionnelle ou psychologique. A titre d'exemple, pour un prêt bancaire l'aspect technique correspond au prêt alors que l'aspect fonctionnel traduit la manière dont ce prêt a été vendu. Parasuraman et al. (1985, 1988, 1991), affinent ces apports initiaux. Leurs investigations auprès de consommateurs permettent de sérier cinq dimensions de la qualité du service.

Au total, la gestion du personnel en contact pose trois ensembles de difficultés :

✓ La position déterminante, vis-à-vis du client, qu'il occupe dans la servuction, le conduit à personnifier l'entreprise et être un élément important de son image ;

✓ La situation qu'il occupe fait qu'il est tiraillé entre les intérêts divergents de l'entreprise et de son client, et que l'équilibre à respecter est difficile à obtenir ;

Cette situation est fondamentalement désécurisante ;

✓ Le rôle qu'il doit remplir est double, opérationnel et relationnel, ce n'est pas particulièrement aisé à réussir.

¹⁴¹ Pujol Fanny, « Le rôle des comportements relationnels des commerciaux dans la GRC », Management Prospective Editions | Revue management et avenir 2008/2 - N° 16 , p122.

2.1 Les concepts de la gestion de la relation client¹⁴²

2.1.1 La Démarche

La gestion de la relation client GRC consiste, pour une entreprise, à construire une relation profitable sur le long terme avec les clients. En effet, ce sont les clients d'aujourd'hui qui assurent les revenus de demain.

Cette relation est considérablement renforcée dès lors qu'elle se personnalise : on doit traiter chaque client de manière individuelle. Ceci est rendu possible grâce à la convergence des nouvelles technologies, des nouvelles méthodes, mercatiques et des possibilités considérablement accrues de traitement d'information.

Les nouvelles technologies NTIC	Les nouvelles méthodes mercatiques	L'organisation et le traitement des données
-internet, intranet et extranet -les serveurs messageries -téléphonie, mobile, sms -l'informatique nomade -le couplage téléphonie/informatique -outils d'automatisation du marketing ↓	-E-commerce -E-mailing -centre d'appels -offres par sms -automatisations des campagnes de marketing -prise en compte du multicanal ↓	-intégration et organisation de l'information dans les bases de données -segmentation complexe et dynamique -pertinence de l'information à mettre en œuvre ↓
Gestion de la Relation Client		

¹⁴²Hamon Carole, Lezin Pascal & Toullec Alain, « gestion de clientèles », DUNOD, 2008, p14.

B - Un changement de perspective.... Et la vente dans tout ça ?

La vente est toujours le moyen d'assurer la pérennité de l'entreprise. Cependant, dans la perspective de la GRC, sont statut a évolué :

Ce n'est plus		C'est plutôt
-la conclusion du cycle de vente	⇒	-une simple etape qui ponctue une relation durable
-un processus de court terme	⇒	- à moyen ou à long terme
-la réalisation du chiffre d'affaires, à la seule satisfaction du vendeur	⇒	-principalement l'occasion de contribuer à la satisfaction du client
-l'apport de la valeur en priorité à l'entreprise	⇒	-l'apport de la valeur au client
-principalement la conquête de nouveaux clients	⇒	-l'adaptation permanente de l'offre afin de fidéliser les clients.

Finalement, la vente n'est plus le résultat d'un effort commercial qui débute avec la prospection et qui s'achève avec le règlement du client, mais elle découle « naturellement » d'une relation satisfaisante pour le client.

2.1.3 Les enjeux :

2.1.3.1 Pour l'entreprise : améliorer la productivité

Pour cela, deux leviers sur lesquels l'entreprise va agir : la réduction des couts et l'augmentation du chiffre d'affaires.

a- La réduction des couts :

Pour réduire les couts, il convient de diminuer :

■ les couts de visites

La visite d'un commercial représente pour l'entreprise un cout très important. La diversification des points de contact entre le client et l'entreprise permet de réserver les visites aux clients cibles les plus rentables. Les multiples possibilités qui existent pour nourrir la relation commerciale (e-mail, sms, etc.) permettent de gagner en temps (pour le vendeur et pour le client) et donc de réduire les couts.

■ Le cout des campagnes de marketing direct

La possibilité d'agir sur des segments de clients précis et moins nombreux provoque une diminution du cout pour deux raisons :

_d'une part, on traite un segment qui compte des individus moins nombreux ;

_d'autre part, on peut présenter l'offre uniquement aux segments qui seront réellement intéressés.

■ Les couts d'intervention

La modification d'un abonnement à un bouquet de chaine de télévision par satellite, s'opère directement par le biais d'un service de messagerie vocale piloté par le client. Ainsi la société n'a pas à déplacer un commercial chez le client pour faire évoluer l'abonnement d'un client.

B – l'augmentation du chiffre d'affaires

L'augmentation du chiffre d'affaires peut passer par :

■ Le nombre de contact

La multiplication des possibilités de contact entre l'entreprise et ses clients peut inciter plus de gens à entrer en relation avec l'entreprise. De ce fait, les occasions d'achat sont plus nombreuses ;

La diversité des modes de contact laisse le choix au client sur la façon dont il entre en relation avec l'entreprise (visite d'un point de vente ou d'un site internet, demande d'un catalogue, site internet, appel téléphonique, par exemple) ;

■ L'amélioration de la qualité des contacts

Le fait que le client puisse choisir le mode de contact à sa convenance génère de la satisfaction, d'où une meilleure perception des différents services proposés et facteur de fidélité pour les relations futures.

■ La réduction de l'attrition

L'attrition désigne la désaffection des clients, leur fuite, la rupture de la relation. Grâce à la possession d'informations fines qui permettent d'anticiper les tendances à l'attrition, l'entreprise peut obtenir des indicateurs précoces de désaffection de ses clients et donc réagir en initiant des actions spécifiques au bon moment (attribution d'un cadeau ou d'un avantage particulier, bénéfice d'une promotion, etc.).

■ L'augmentation de la rétention

Conserver les clients le plus longtemps possible... mais pas à n'importe quel prix ! Si l'espérance de gain attaché à un client est trop faible en regard des coûts engagés, il faut envisager de rompre la relation.

A travers la réduction des coûts et l'augmentation de son chiffre d'affaires, l'entreprise vise bien entendu à améliorer sa marge.

2.1.3.2 Pour les clients : bénéficiaire d'une offre parfaitement adaptée

■ Obtenir un contact qui répond parfaitement à ses attentes du moment : si on souhaite bénéficier des conseils d'un vendeur automobiles on se déplace vers une concession ; en revanche, on peut souhaiter opérer un virement sur son compte en banque en pleine nuit sans attendre au guichet et sans être soumis aux horaires d'ouverture de son agence bancaire ;

■ Bénéficiaire d'un accueil personnalisé, d'une meilleure orientation vers le service concerné, d'un conseil spécifique ;

■ Accéder à des offres « sur mesure » en fonction de son profil ou de son comportement d'achat.

2.2 Les outils de la gestion de la relation¹⁴³ :

La mise en œuvre de la gestion de la relation client passe par différents outils qui permettent d'automatiser tout ou partie des activités des acteurs de la GRC :

- les vendeurs. L'information des forces de vente – tendance observée depuis plusieurs années – facilite le recours à ces outils d'automatisation ;
- les hommes du marketing disposent de logiciels spécifiques de planification des campagnes dans le temps et dans l'espace ;
- les téléopérateurs sont de plus en plus organisés en centres d'appels, capables de gérer une quantité importante d'appels entrants et sortants.

2.2.1 l'automatisation de l'activité des forces de vente : les SFA (Sales Forces Automation)

Les SFA sont des logiciels qui permettent de gérer de façon automatique l'action commerciale des vendeurs dans les domaines suivants :

- Relation commerciale : gestion des contacts, gestion des comptes clients, établissement de devis, rédaction de propositions commerciales, émission et gestion de documents tels que les publipostages (classiques ou par internet).
- Outils d'aide à la vente : création d'argumentaires de vente, conception de guides d'entretien téléphoniques.
- Organisation de l'activité : construction de tournées, gestion du temps, gestion de l'agenda.
- Suivi de l'activité : rédaction des comptes rendus d'activité, reporting, prévision d'activité et suivi des objectifs, élaboration des tableaux de bord.

Ces outils peuvent être mis en œuvre à partir de téléphones portables, d'assistants de poche (type palm pilot) et de micro-ordinateurs portables.

¹⁴³Hamon Carole, Lezin Pascal & Toullec Alain, 2008, op. cite, p18.

2.2.2. L'automatisation des campagnes marketing :

L'automatisation s'effectue au moyen de logiciels spécifiques destinés à identifier les différents segments de clientèle (ciblage), à mieux réaliser les campagnes auprès des clients et à en évaluer les retombées.

	Fonctionnalités
Pilotage des campagnes	<ul style="list-style-type: none"> -définir les cibles et en évaluer le nombre - définir le type d'action à mener : prospection téléphonique seule ou associée à un e-mailing, relance suite à une visite sur un salon, etc. -évaluer les retombées des campagnes - recueillir les informations propres à faciliter la segmentation et des scorages
Système de gestion de bases de données relationnelles (SGBDR)	<ul style="list-style-type: none"> -gérer de façon automatisée la base de données -réaliser des requêtes : interroger la base pour en extraire la liste des clients des départements 77, 78 et 95 n'ayant rien acheté depuis plus de 3 mois -extraire des adresses des cibles d'un publipostage correspondant à la requête -mettre à jour les données
Géomarketing (association de BDD et de logiciels cartographiques)	<ul style="list-style-type: none"> -analyser la répartition géographique de la clientèle -localiser les zones à potentiel compte tenu de la pression concurrentielle - déterminer des comportements d'achat en fonction du type d'habitat, des déplacements, du taux d'équipement -analyser les retombées des campagnes à l'intérieur d'un périmètre géographique -identifier les pôles d'attraction d'un secteur

2.2.3 les centres d'appels (Call Centers)

Ce sont des plates-formes techniques organisées pour automatiser les appels téléphoniques avec la clientèle : appels entrants et appels sortants. Reliés à la base de données clients, ils permettent à l'opérateur d'identifier un client dès son appel et de rapatrier immédiatement sur son poste informatique toutes les données disponibles, utiles pour traiter l'appel. En outre, les données recueillies au moment de l'appel sont intégrées dans la base.

Un centre d'appel : pour quoi faire ?

En réception d'appels	En émission d'appels
Recueillir les informations et demandes en provenance des clients et prospects : -réclamation -demandes de renseignements - commandes -réponses à une sollicitation -aide en ligne -besoin de maintenance -modification d'un contrat -prise en compte d'un événement	Proposer des informations aux clients et prospects : -formulation d'une offre -qualification d'un fichier -collecte d'informations -réalisation des études de satisfaction -appel suite à une vente -proposition de rendez-vous -prospection téléphonique -évolution du contrat

2.3 les commerciaux et la gestion de la relation client¹⁴⁴

2.3.1 La GRC transforme le métier :

La gestion de la relation client est un concept qui transforme le métier de commerciale. Si elle génère davantage de valeur pour l'entreprise et le client, la situation est plus constatée pour le vendeur :

Des avantages pour le vendeur	Mais aussi des contraintes
La GRC permet : - Une meilleure connaissance des clients : profil, comportement, historique de la relation ; - d'anticiper les comportements ; - de proposer une offre personnalisée, mieux adaptée au profil et aux attentes ; -d'augmenter le taux de transformation des propositions commerciales en ventes fermes ; - de réaliser plus facilement des ventes complémentaires (ventes croisées) ; - une meilleure productivité commerciale (gain de temps dans les tâches administratives et routinières qui sont prises en charge par des logiciels dédiés)	- elle place les commerciaux en concurrence avec d'autres modes de contact plus économiques (site internet, centres d'appels, sms) ; - ce qui rend plus complexe la tâche du commercial. Pour rester compétitif par rapport aux autres canaux, il doit continuer à faire du chiffre tout en s'adaptant aux contraintes de la GRC (plus de remontée d'information, davantage d'écoute et de réactivité) ; - il doit apporter une réelle plus-value par une implication personnelle plus forte dans la relation client.
Elle oblige les commerciaux à la performance en leur donnant tous les outils nécessaires.	

¹⁴⁴Hamon Carole, Lezin Pascal & Toullec Alain, 2008, op. cite, p22.

2.3.2 La spécificité du rôle du vendeur dans la GRC

Dans le contexte de la GRC, le rôle du vendeur évolue :

■ Le commercial est gestionnaire d'information.

Il joue un rôle central dans les domaines suivants :

- collecte des données : remontée d'information ;

- gestion des données : mise à jour de la base de données client ;

- exploitation et diffusion : les informations disponibles doivent contribuer à une offre améliorée.

■ il doit maîtriser le métier de son client.

La connaissance approfondie du métier de son client favorise la relation et la proximité. La bonne compréhension des besoins permet de mieux répondre par une offre adaptée et à terme de fidéliser le client.

■ Il apporte du conseil.

La course à la personnalisation impose au vendeur de proposer une solution adaptée à chaque prospect. La capacité du vendeur à développer un argumentaire spécifique pour chaque segment et à apporter un conseil personnalisé constitue un réel avantage concurrentiel.

Au-delà de ces aspects liés à la GRC, la relation personnelle entre le vendeur et son client reste néanmoins irremplaçable. Le contact personnel qui est mis à la disposition du client représente la plus-value déterminante du commercial par rapport aux autres canaux de la relation client.

Conclusion:

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, a cet effet, le prestataire de service devra bien comprendre le client afin de lui fournir le service voulu avec la qualité voulu aussi.

Introduction

Nous allons exposer dans cette partie les résultats de notre étude concernant l'évaluation du prestataire de service bancaire par les divers consommateurs bancaires.

A cet effet, nous avons élaborés notre recherche au niveau de deux banques ; il s'agit de Natixis Algérie et Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance CNEP Banque.

Le choix de ses deux types de banque est du a plusieurs raisons ;

La différenciation dans la segmentation clientèle (la stratégie bancaire appliquée pour l'attraction des clients).

La nature bancaire sur le marché bancaire algérien (banque National avec un capital social national et banque étrangère avec un capital social national et international)

L'offre bancaire (offres pour les particuliers / offres pour les entreprises.)

La gestion de la relation clientèle (le prestataire de service bancaire en écoute du client)

Ensuite, nous allons exposes les résultats de notre recherche concernant l'évaluation du personnel en contact ; il s'agit d'un questionnaire ; où les clients, de chaque banque, ont répondu et nous allons démontrés la meilleur banque, parmi les deux banques que nous avons choisi, que le client est roi et qu'il soit en écoute par le prestataire de service bancaire afin de lui satisfaire ses besoins.

Chapitre 5: L'offre et l'organisation de la CNEP banque

Présentation de la CNEP Banque¹⁴⁵

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance-Banque est spécialisée, depuis sa création le 10 août 1964, dans la collecte de l'épargne, les crédits immobiliers aux particuliers et le financement des promoteurs publics et privés.

La CNEP-Banque finance également les projets d'acquisition et de renforcement des moyens de réalisation des entreprises de production de matériaux de construction et des entreprises de réalisation intervenant en amont du secteur du bâtiment.

Par ailleurs, la CNEP-Banque intervient dans le financement des projets d'investissement dans les secteurs de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie ou de l'aluminerie.

■ Outre ses 209 agences d'exploitation et 14 directions régionales réparties à travers le territoire national, la CNEP-Banque est présente également au niveau du réseau postal pour l'épargne des ménages.

Section 1 : Historique et liens de la CNEP-Banque

1.1 Historique¹⁴⁶

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance a été créée le 10 août 1964 sur la base du réseau de la Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie (CSDCA) avec pour mission la mobilisation de la collecte de l'épargne. La première agence de la CNEP a officiellement ouvert ses portes le 1er mars 1967 à Tlemcen. Cependant, le livret d'épargne CNEP était déjà commercialisé depuis une année à travers le réseau P & T.

¹⁴⁵http://www.cnepbanque.dz/fr/index_fr.php?page=presentation&PHPSESSID=65cb774a8179fc92663036fc1db8aa84

¹⁴⁶http://www.cnepbanque.dz/fr/index_fr.php?page=historique

1964-1970 : collecte de l'épargne sur livret

Durant la période 1964-1970, l'activité de la CNEP se limitait à la collecte de l'épargne sur livret, avec des prêts sociaux hypothécaires. Le réseau CNEP n'était constitué alors que de deux agences ouvertes au public en 1967 et de 575 points de collecte implantés dans le réseau P&T.

1971-1979 : Encouragement du financement de l'habitat

Au mois d'avril 1971, une instruction a chargé la CNEP de financer les programmes de réalisation de logements en utilisant les fonds du Trésor public. Dès lors, l'épargne des ménages va connaître un essor prodigieux, à la fin de l'année 1975, au cours de laquelle furent vendus les premiers logements au profit de titulaires de livrets d'épargne. En 1979, 46 agences CNEP et bureaux de collecte étaient opérationnels.

Décennie 80 : La CNEP au service de la promotion immobilière

De nouvelles tâches sont assignées à la CNEP. Il s'agit des crédits aux particuliers pour la construction de logements et le financement de l'habitat promotionnel au profit exclusif des épargnants.

Au 31 décembre 1998, 11 590 logements ont été vendus dans le cadre de l'accession à la propriété. La CNEP entreprit une politique de diversification des crédits accordés, notamment en faveur des professions libérales, des travailleurs de la santé, des coopératives de service et des transporteurs. Le réseau CNEP s'agrandit, passant ainsi à 120 agences (47 agences wilaya et 73 agences secondaires).

1990 : Instauration de la loi sur la monnaie et le crédit

La CNEP reste toujours le plus grand collecteur d'épargne en Algérie vu l'importance des montants des fonds d'épargne collectés. Sur les 135 agences et les 2652 bureaux de poste représentés au 31 décembre 1990, un total de 82 milliards de DA (dont 34 milliards de DA sur le compte épargne devises). Les prêts aux particuliers accordés à la même date représentaient 12 milliards de DA pour un total de 80 000 prêts.

Avril 1997 : La CNEP devient la CNEP-Banque

Le 6 avril 1997, la CNEP change de statut en obtenant son agrément en tant que banque. Désormais, elle porte le nom de CNEP-Banque. Elle peut également effectuer toutes les opérations bancaires à l'exclusion des opérations de commerce extérieur.

31 mai 2005 : Financement des investissements dans l'immobilier

L'Assemblée générale extraordinaire a décidé, le 31 mai 2005, de donner la possibilité à la CNEP-Banque de s'impliquer davantage dans le financement des infrastructures et activités liées à la construction notamment pour la réalisation de biens immobiliers à usage professionnel, administratif et industriel ainsi que les infrastructures hôtelières, de santé, sportives, éducatives et culturelles

28 février 2007 : Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque

L'Assemblée générale ordinaire du 28 février 2007 relative au repositionnement stratégique de la banque décide d'autoriser au titre des crédits aux particuliers :

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque
- Les crédits à la consommation.

Il a été également décidé d'accorder les crédits à titre prioritaire et principal aux épargnants, et à titre accessoire, aux non épargnants.

Concernant le financement de la promotion immobilière, sont autorisés l'acquisition de terrains destinés à la construction de logements et la réalisation de programmes d'habitat. Les programmes éligibles aux financements sont ceux destinés exclusivement aux épargnants

17 juillet 2008 : Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque

L'Assemblée générale ordinaire du 17 juillet 2008 relative au repositionnement stratégique de la banque décide que sont autorisés au titre des crédits aux particuliers :

- Les crédits hypothécaires prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque à l'exclusion des prêts pour l'achat, la construction, l'extension et l'aménagement des locaux à usage commercial ou professionnel.

Financement de la promotion immobilière : Sont autorisés :

- le financement des programmes immobiliers destinés à la vente ou à la location, y compris ceux intégrant des locaux à usage commercial ou professionnel
- le financement de l'acquisition ou de l'aménagement de terrains destinés à la réalisation de logements.

Financement des entreprises : Sont autorisés :

- Le financement des opérations d'acquisition, d'extension et/ou de renforcement des moyens de réalisation (équipements) initiées par des entreprises de production de matériaux de construction ou des entreprises de réalisation intervenant dans le secteur du bâtiment.
- Le financement de projets d'investissement dans les secteurs de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie ou de l'aluminerie.

17 août 2011 : Repositionnement stratégique de la CNEP-Banque

Le repositionnement stratégique a pour objet de définir le champ d'intervention de la CNEP-Banque en matière de financement.

Crédits aux particuliers : est autorisé le financement de :

- Les crédits immobiliers prévus par les textes réglementaires en vigueur au sein de la banque ou à mettre en place.

Financement de la promotion immobilière : Sont autorisés :

- le financement de l'acquisition ou de l'aménagement de terrains destinés à la réalisation de programmes immobiliers.
- le financement de la réalisation d'opérations de promotion immobilière
- le financement de l'acquisition de biens immobiliers à achever ou à rénover.

Financement des entreprises : Sont autorisés :

- Le financement des investissements de tous les secteurs d'activité économique y compris le fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité
- Les crédits par signature
- Le leasing immobilier
- Les services liés à l'habitat (bureaux d'études, entreprises d'entretien d'immeubles...)

Section 2 Les structures de la CNEP BANQUE

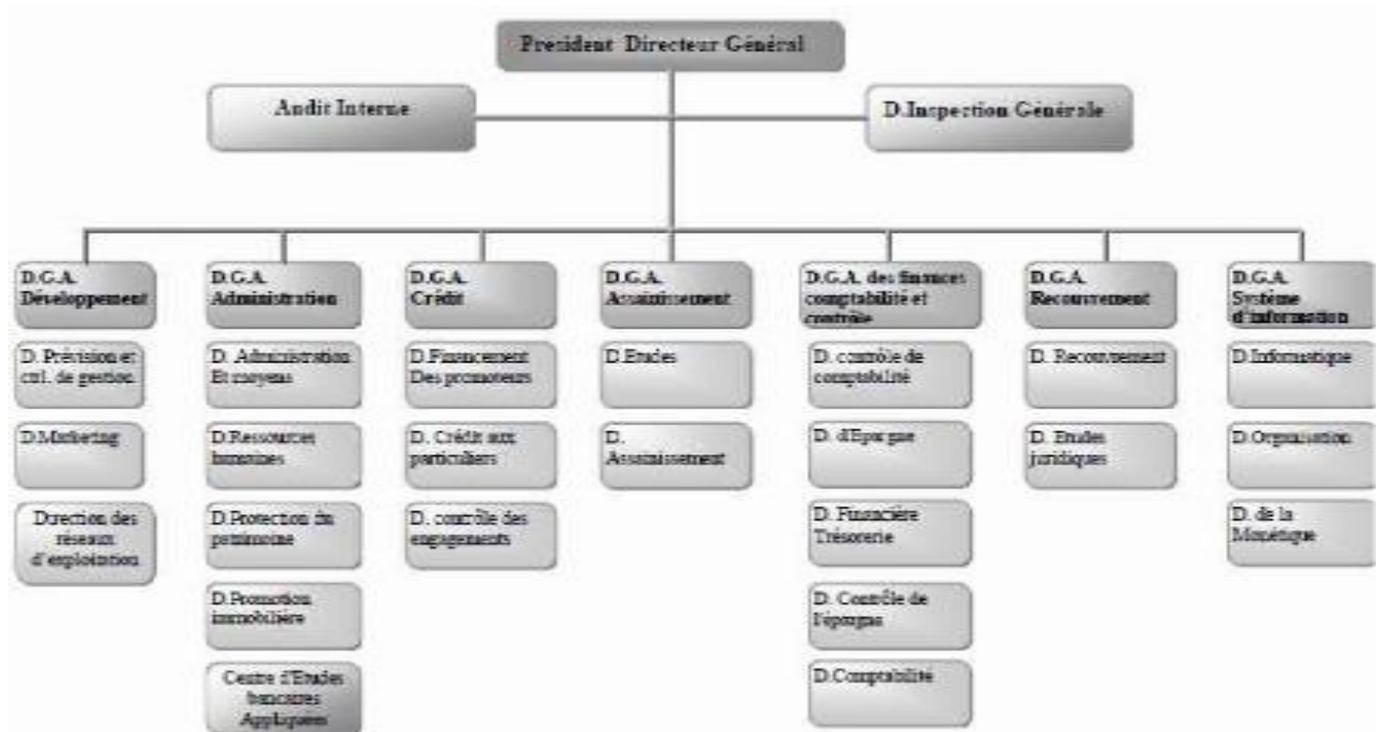
1.2.1 Les structures au niveau central :

La CNEP/Banque est dirigée par un Président Directeur Général (PDG), assisté de six Directeurs Généraux Adjointes (DGA) :

- Le DGA chargé du développement ;
- Le DGA chargé de l'administration ;
- Le DGA chargé du crédit ;
- Le DGA chargé de l'assainissement ;
- Le DGA chargé de l'épargne et des réseaux d'exploitation ;
- Le DGA chargé du recouvrement.

Ces DGA sont sous l'autorité directe du PDG. Ils ont pour missions d'assurer l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des activités des vingt et une Directions centrales placées sous leurs autorités. En sus de ces Directions Générales Adjointes, la direction de l'inspection générale et une cellule chargée de l'audit interne.

1.2.1.1 Organigramme du siège central :



1.2.2. Les directions régionales :

La décision réglementaire 74-95 du 21 novembre 1995 fixe les dispositions d'organisation des directions régionales. L'article premier de cette décision définit la direction générale comme «structure hiérarchique de soutien des agences implantées dans sa circonscription territoriale définie par voie réglementaire ».Les missions dévolues à la direction régionale sont prises en charge par un Directeur de réseau, assisté de cinq chefs de départements, à savoir :

- Le département du personnel et des moyens ;
- Le département du financement ;
- Le département des finances et de la comptabilité ;
- Le département de l'informatique ;
- Le département de l'épargne.

La CNEP/Banque compte, actuellement, quinze(15) réseaux d'exploitation .nous avons repris par un organigramme l'ensemble d'exploitation de la CNEP/Banque.

1.2.2.1 Organigramme de la Direction Régionale



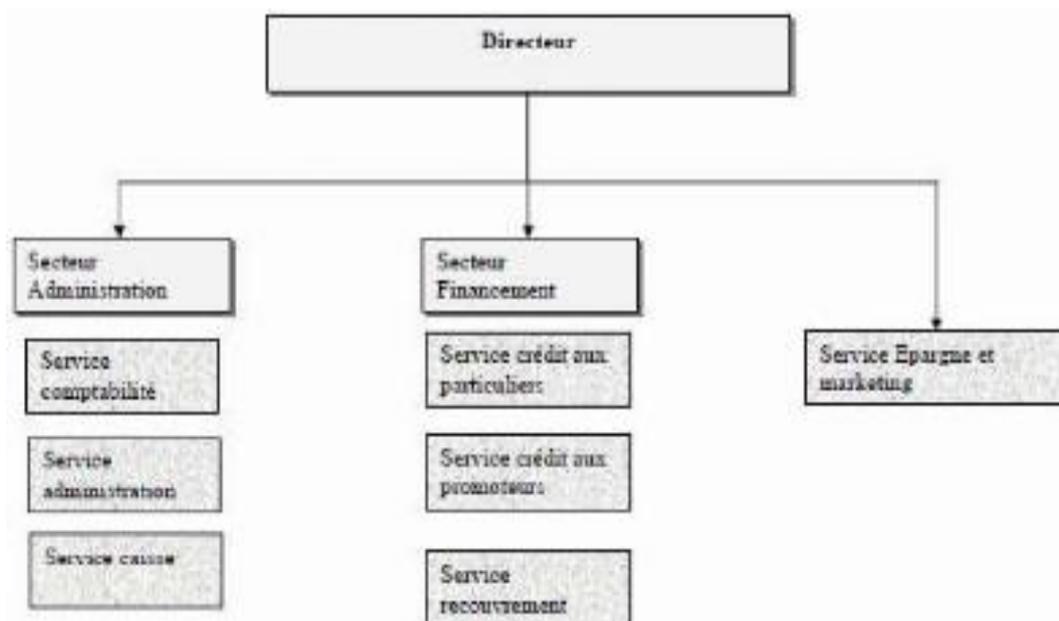
1.2.3. Les agences :

L'organisation des agences de la CNEP/Banque est définie par la décision réglementaire 75-95 du 21 novembre 1995.

Au sens de cette décision, les agences sont des structures centralisées, hiérarchiquement rattachées aux directions régionales. Chaque réseau compte trois catégories d'agences :

- **Les agences A.** : Elles ont pour missions la collecte de l'épargne et l'octroi des crédits y compris le financement de l'accession à la propriété ;

- **Organigramme agence principale et agence A**



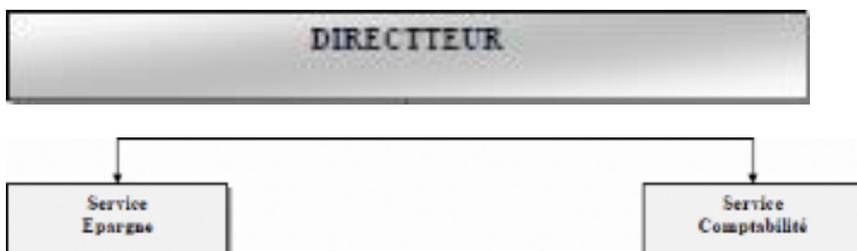
· **Les agences B** : dont la mission se résume dans la collecte de l'épargne et la distribution, uniquement, des crédits aux particuliers ;

- **Organigramme agence B**



· **Les agences C** : qui n'assurent que la collecte de l'épargne.

- **Organigramme agence C**



Section 3: Les métiers de la CNEP Banque¹⁴⁷ :

Grâce à son propre réseau d'agences constitué de 189 agences, toutes informatisées, et les 3.500 bureaux de poste, la CNEP/Banque offre à sa clientèle une large gamme de produits. Son objectif étant, d'un côté, la satisfaction de leurs besoins, et de l'autre côté, de rivaliser ces concurrents sur le marché bancaire algérien. Le large éventail de produits proposés par la CNEP/Banque est constitué de:

1.3.1 Les produits de l'épargne : Les produits de placement offerts à la clientèle englobent:

LEL: livret épargne logement conférant à leur titulaire le droit d'accès à un crédit avec des conditions privilégiées; son taux d'intérêt est de 2%.

Le livret d'épargne logement est un compte d'épargne rémunérée qu'on peut ouvrir dans une agence CNEP Banque ou dans un bureau de poste. L'argent sera disponible a tout moment.

LEP: livret épargne populaire donne un droit à son titulaire pour l'obtention du crédit; son taux d'intérêt est de 2,5%.

DAT logement: est un compte de dépôt à terme rémunérée destines aux personnes morales. Sa rémunération est variable et progressive;

DAT banque: est un compte de dépôt à terme rémunérée destines aux personnes physiques et morales. Sa rémunération est variable et progressive;

Bon de caisse

1.3.2. Les crédits à la clientèle: afin de financer ses clients, la CNEP/Banque a mis en place un certain nombre de produits à savoir:

a. Les produits de l'habitat :

¹⁴⁷http://www.memoireonline.com/07/09/2323/m_Etude-analytique-dun-financement-bancaire-Credit-dinvestissment-cas-CNEPBANQUE-10.html

> Les entreprises: la CNEP/Banque finance les programme de construction de logements réalisés par les promoteurs publics ou privés y compris des programmes de vente sur plan et des ensemble promotionnels immobiliers intégrés par acquisition de terrains et des études de réalisation

> Les particuliers: elle finance tous types d'habitat y compris: la construction de logements individuels ou coopératifs, l'achat auprès d'un promoteur public ou privé d'un logement neuf, l'achat auprès d'un particulier de logements neufs ou anciens, l'achat de terrain pour la construction et enfin, l'aménagement ou extension de logements.

Nous citons :

Crédit rachat de créance

Crédits a taux d'intérêts bonifiées a 1% et 3%

Crédit Achat d'un logement ancien auprès d'un particulier

Crédit Achat d'un logement neuf auprès d'un promoteur

Crédit Achat d'un logement promotionnel aidé

Crédit Achat d'un logement en Vente sur plan

Crédit Construction d'une habitation

Crédit Achat d'un terrain pour la construction d'une habitation

Crédit Aménagement d'une habitation

Crédit Extension, Surélévation d'une habitation

Prêt Immobilier pour « JEUNE »

Crédit Location-Habitation

Crédit Locaux à usage commercial et professionnel

b. Les crédits hors habitat:

> Les entreprises: le financement des crédits d'investissement et d'exploitation est une nouvelle activité de la CNEP/Banque.

> Les particuliers: offre des crédits d'équipement domestique (crédit confort)

Chapitre 6 : L'offre et l'organisation de Natixis Algérie

Section 1 : Historique de NATIXIS ALGERIE¹⁴⁸

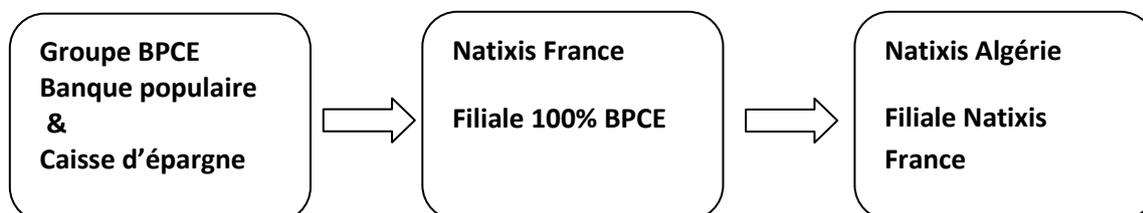
Natixis Algérie est la première banque française à s'être implantée en Algérie.

Depuis 1999, elle a mis en œuvre une stratégie du développement de son portefeuille initiée auprès de la clientèle corporate pour s'étendre aux professionnels et aux particuliers.

Elle est ainsi une banque universelle centrée sur la proximité à la fois géographique et commerciale.

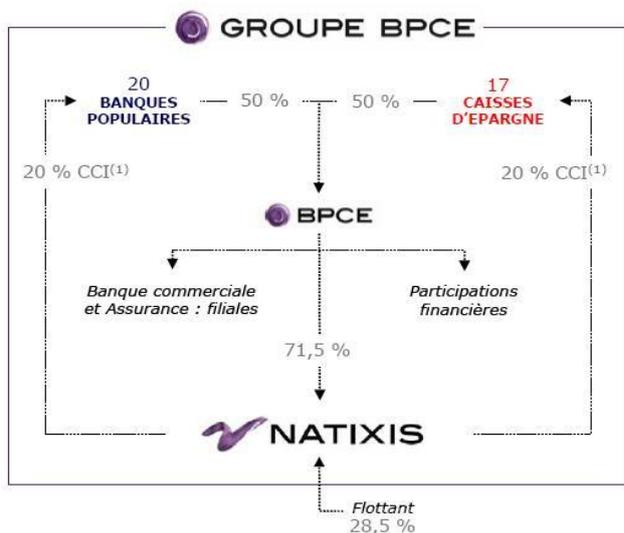
Ses performances financières régulières se sont notamment traduites par une progression constante de son produit net bancaire.

Natixis Algérie, Banque intégrée au groupe BPCE via Natixis France¹⁴⁹



¹⁴⁸ Rapport Annuel 2008, Natixis Algérie 2008, p4.

¹⁴⁹ Mr Mohamed Tayeb BOUACHA - Directeur du Réseau-, Mr Belbel OUALIDINE – Directeur de l'Agence Annaba-, Présentation de Natixis Algérie, Juin 2011, p 7, p8.



Le Groupe BPCE, en bref...

(Chiffres au 31/12/2010)

PNB du groupe : **23,36 Md€**

(+10 % vs 2009)

Résultat net part du groupe : **3,6 Md€**

(multiplié par 7 vs 2009)

Fonds propres Tier 1⁽²⁾ : **38,8 Md€**

2^e acteur bancaire en France

2 réseaux de banque commerciale

autonomes et complémentaires :

Banque Populaire et Caisse d'Épargne

36 millions de clients

8 millions de sociétaires

125 000 collaborateurs

8000 agences bancaires

⁽¹⁾ Certificats coopératifs d'investissements

⁽²⁾ Pro forma du remboursement intégral de l'État

En 2011, Natixis Algérie compte 20 agences sur le territoire national, dont 6 à l'est, 4 au centre et 10 à l'ouest.

- Direction Régionale Centre : Alger-Hydra- Alger-Rouiba- Alger Didouche Mourad- Tizi Ouzou –
- Direction Régionale Ouest : Oran 1 (Larbi Ben M'hidi), Oran 2 (Emir Abdelkader), Oran 3(USTO), Oran 4 (Maraval), Chlef, Relizane, Mascara, Mostaganem, Tlemcen, Sidi Bel Abbess.
- Direction Régionale EST : Setif, Annaba, Constantine, Akbou, Bejaia, Bord Bou Arreridj.

En 2013, Natixis Algérie prévoit atteindre 30 agences.

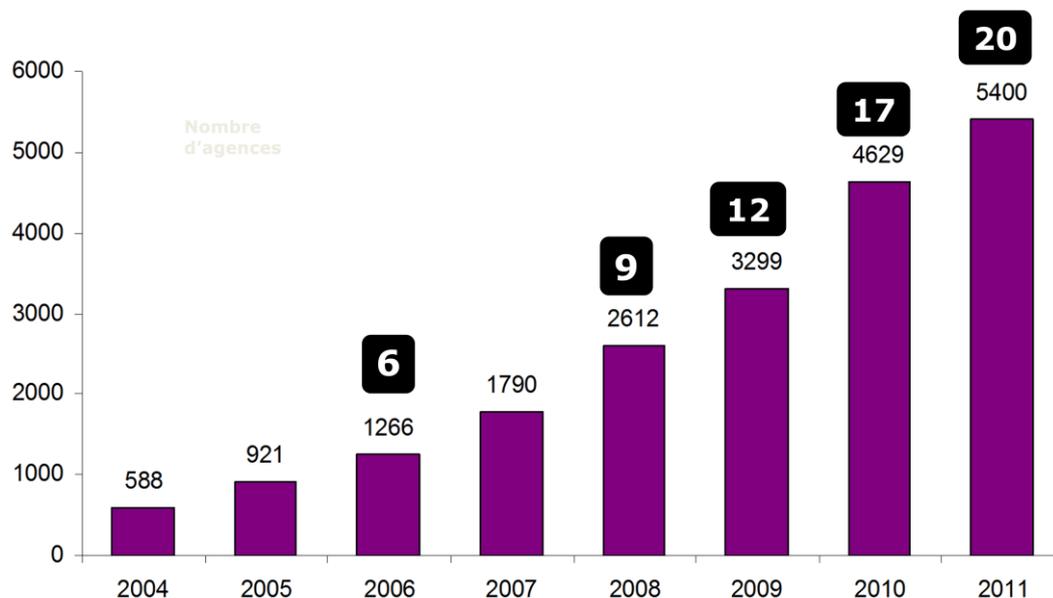
1.2 Développement de Natixis Algérie sur le Marché local¹⁵⁰

- 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

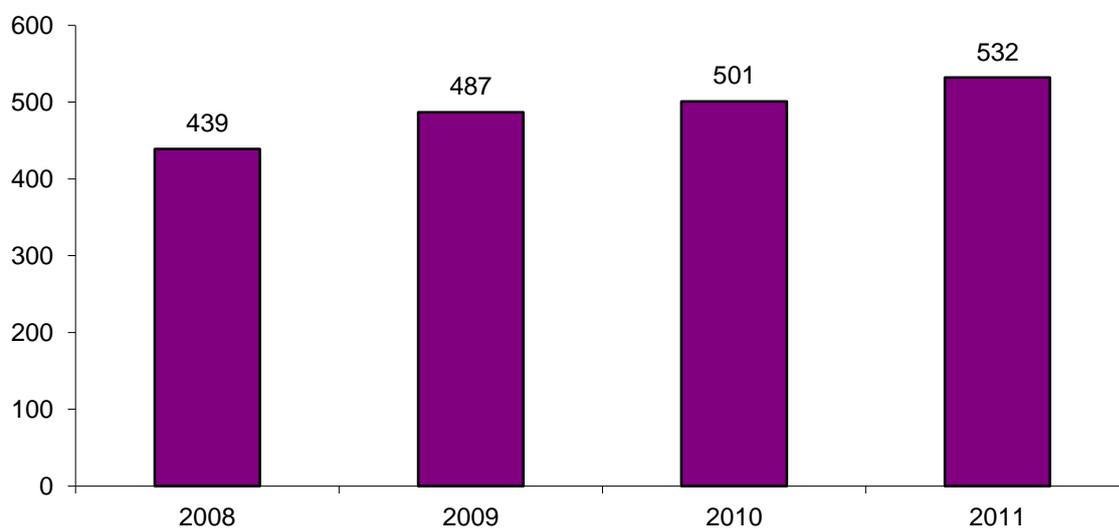
¹⁵⁰ Mr Mohamed Tayeb BOUACHA - Directeur du Réseau-, Mr Belbel OUALIDINE – Directeur de l’Agence Annaba-, Présentation de Natixis Algérie, Juin 2011, p 12.

Principaux indicateurs financiers

Progression et perspective PNB 2004/2011 (en Millions DZD)

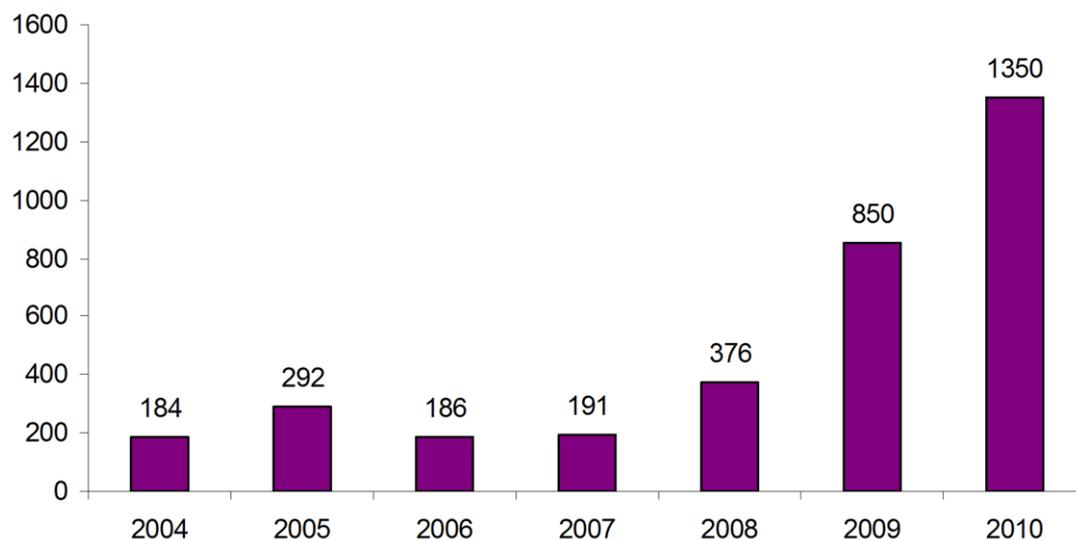


Progression de l'Effectif 2008/2011



Principaux indicateurs financiers

Progression Résultat Net 2004/2010 en Millions DZD



Section 2 : Les structures de NATIXIS ALGERIE¹⁵¹

1.6 Organigramme de Natixis Algérie Agence

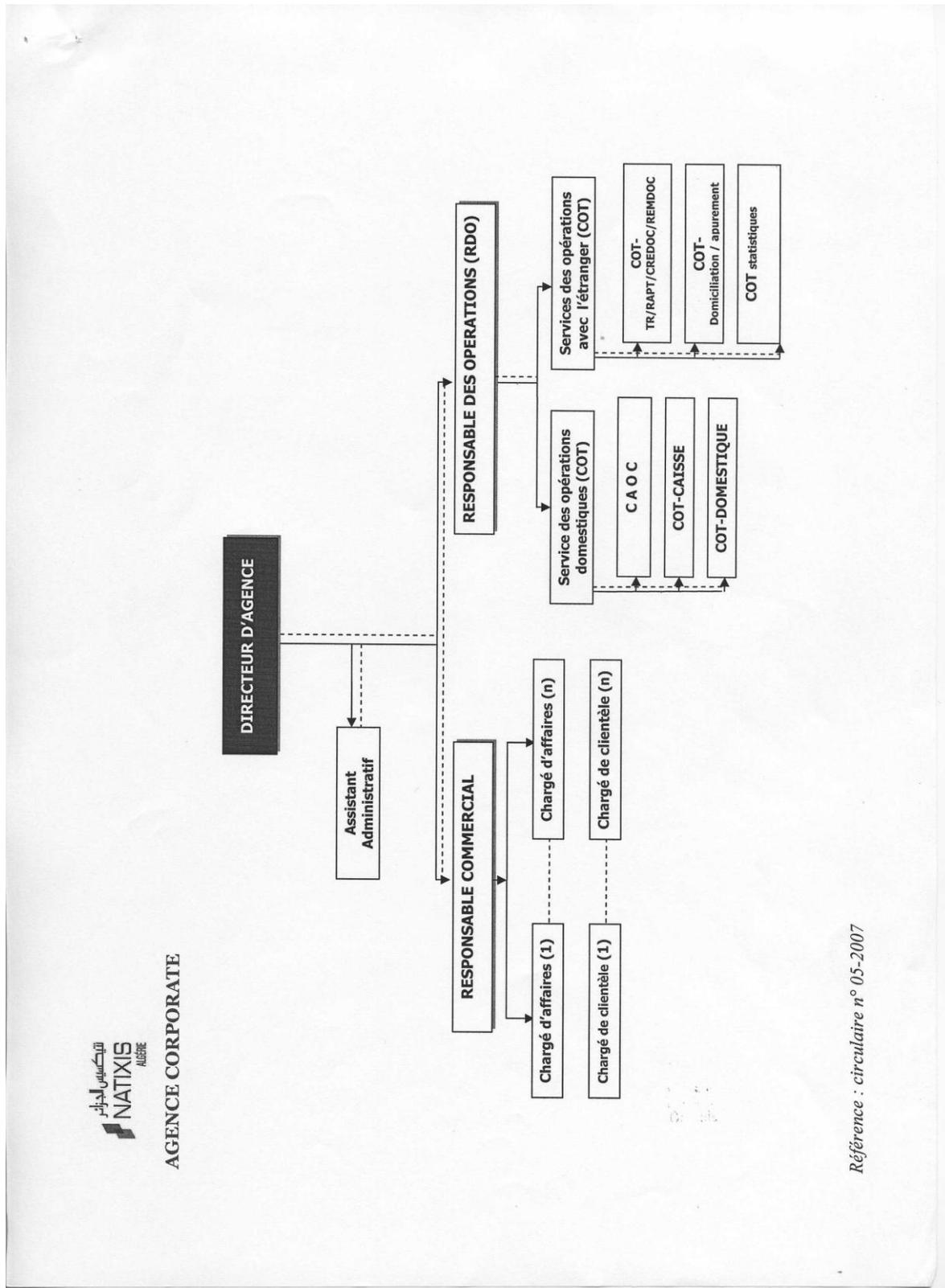
Trois organigrammes sont présentés, nous signalons que chaque organigramme dépend de la cible de clientèle et aussi de la région.

Il existe trois types d'agences, à savoir :

1.6.1 Agence Corporate :

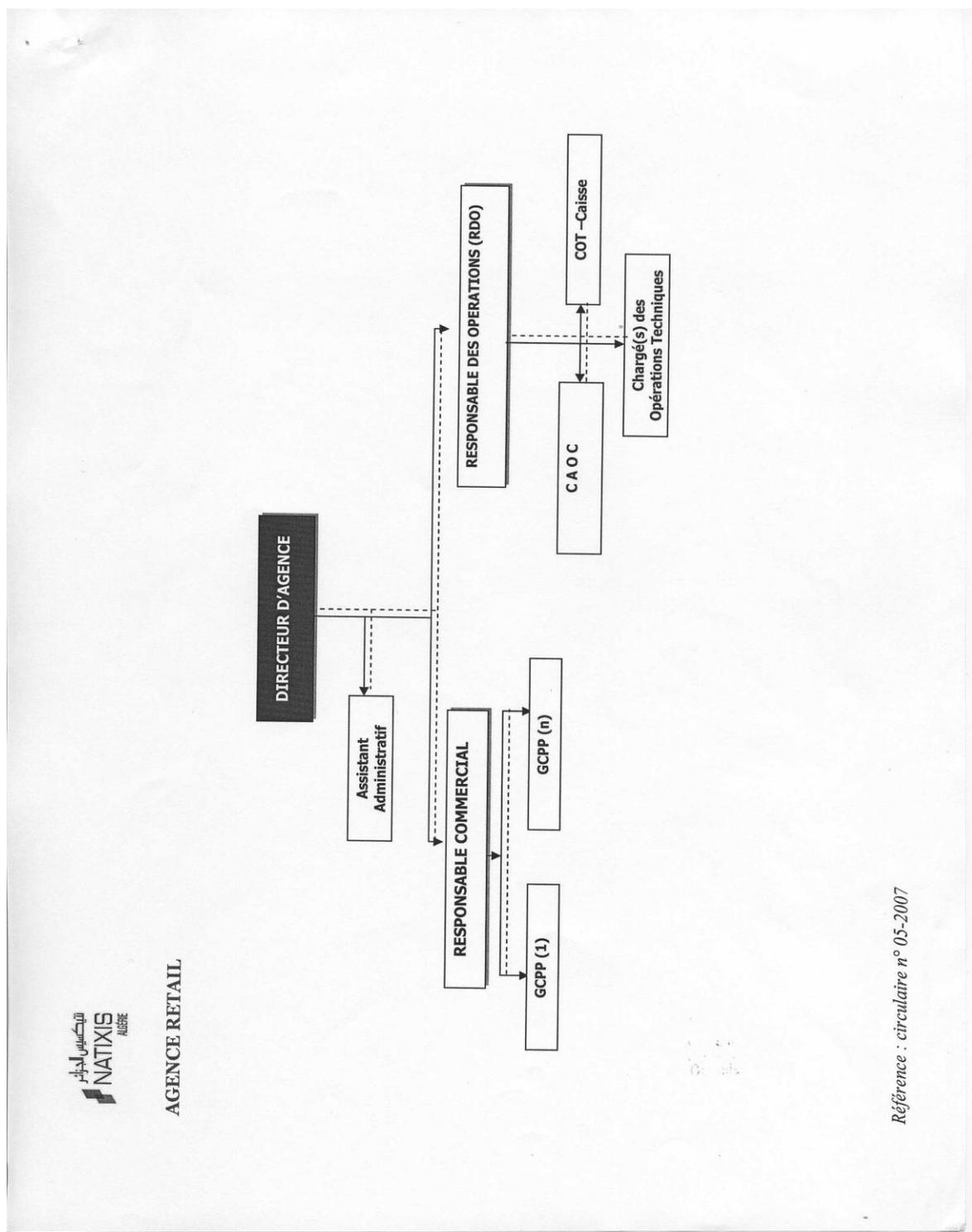
Agence traitant un volume d'activité important lié aux entreprises.

¹⁵¹ Rapport Annuel 2008, Natixis Algérie 2008, p4.



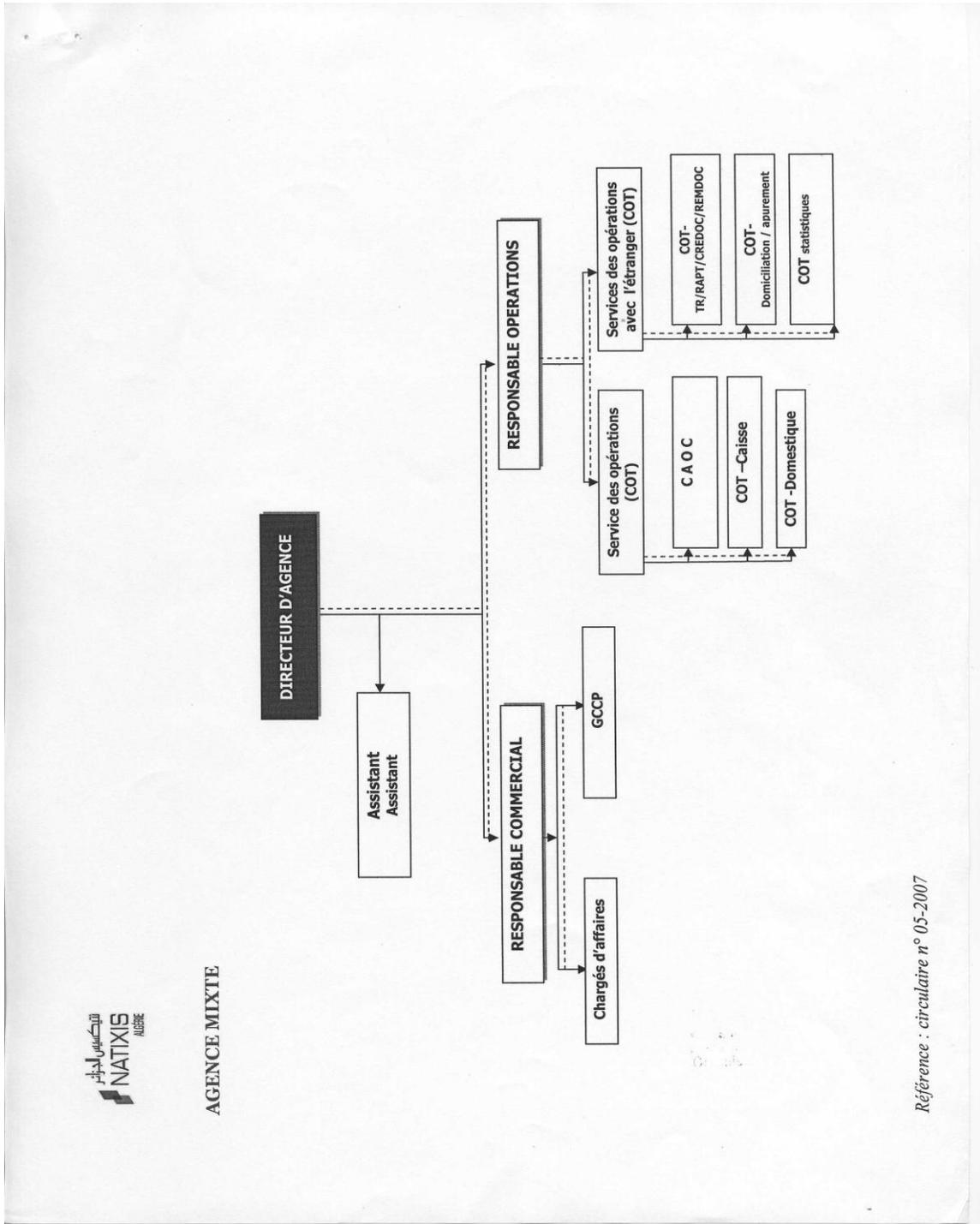
1.6.2 Agence Retail :

Agence traitant un volume d'activité important lié aux particuliers et aux professionnelles.



1.6.3 Agence Mixte :

agence traitant un volume d'activité lié aux entreprises, aux particuliers et aux professionnelles.



Section3 : Les Métiers de Natixis Algérie.

1.3 L'Activité Commerciale de Natixis Algérie¹⁵²

1.3.1 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

1.3.2 Professionnels

Mais aussi, des offres dédiées à destination des :

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

¹⁵² Mr Mohamed Tayeb BOUACHA - Directeur du Réseau-, Mr Belbel OUALIDINE – Directeur de l'Agence Annaba-, Présentation de Natixis Algérie, Juin 2011, p 23.

1.3.3 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, ...

1.4 La solution leasing de Natixis Algérie

➔ *Une formule claire, simple et pratique finançant*

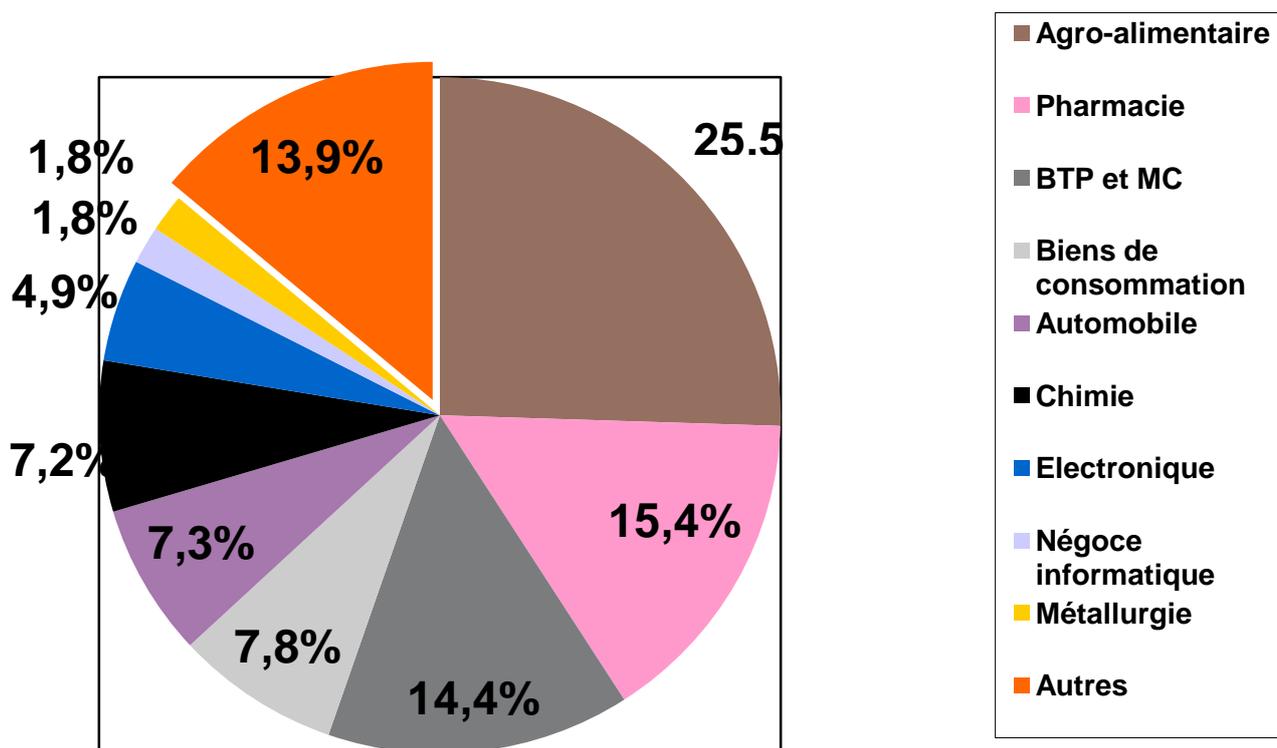
- Équipements industriels et professionnels
- Véhicules légers, semi lourds et lourds
- Engins de chantiers pour le transport et l'exploitation

➔ *Avantages*

- Latitude dans le choix du matériel/fournisseur
- Préserver vos fonds propres
- Amortir les investissements plus rapidement
- Les loyers des biens acquis en leasing sont déduites de l'Impôt sur le bénéfice
- Récupération de la TVA sur chaque loyers

1.5 Principaux Secteurs financés

Répartition sectorielle au 31/05/2011
 (Négoce: 56%, Production: 44%, Services: 0%)
 Base de l'étude: 80% des engagements Corporate, hors Retail Pro



Dans notre segmentation de clientèle (règles)

- l'agro-alimentaire doit représenter au maximum 30% de nos engagements; cela tient compte de 2 éléments:
 - Natixis Algérie n'opère pas dans les Hydrocarbures ni dans l'Agriculture. Elle couvre donc 60% du PIB algérien;
 - L'alimentation représente 22% du budget des ménages et l'Algérie n'est auto-suffisante qu'à 75% en production alimentaire.

- aucun autre secteur ne doit dépasser 20%.
- Les 4 secteurs: Chimie, production électronique, biens de consommation, industrie mécanique/transformation des métaux doivent représenter 10% chacun d'ici 2014-2015.
- Ces proportions devront être revues à la lumière de la diversification de l'activité économique du pays d'ici fin 2012.
- La part du négoce pourrait être valablement réduite au profit du développement attentif dans les activités de services.

Secteur à privilégier

Activités de production en général (qui doivent atteindre 50% de nos engagements en 2012 contre 44% actuellement), notamment:

Industrie Agro-Alimentaire:

- Transformation et conservation des fruits et légumes;
- Transformation des céréales pour l'alimentation humaine et animale;
- Transformation de produits laitiers.

BTP et Matériaux de Construction:

- Entreprises disposant d'une qualification nationale (de 4 à 9)*;
- Qualification < 4 si Retail Pro, avec une bonne expérience des dirigeants et une croissance adéquate de l'activité;
- Négoce de véhicules de chantier: camions, grues et matériel de transport professionnel.

*: chaque entreprise de BTP dispose d'une qualification par les autorités sur une échelle de 1 (pour les plus modestes) à 9 (entreprises nationales de grands travaux).

Secteur Pharmaceutique:

- Production et Distribution (pour ces dernières, se mettre en stricte adéquation avec les orientations de politique gouvernementale, à ce jour fluctuantes).

Chimie de transformation: engrais, produits vétérinaires, matières plastiques. Industries métallurgiques.

Production de biens de consommation, notamment équipements électro-ménagers et production de matériel informatique.

Le Retail Particuliers: les Prêts à l'Habitat, qui devront toutefois être encadrés par une évaluation professionnelle des biens à financer et couverts par une hypothèque de 1er rang en notre faveur. Les crédits aux particuliers pourraient être un axe de développement si les autorités algériennes l'autorisaient à nouveau.

Secteurs à envisager avec prudence

Activités de négoce, notamment:

Industrie Agro-Alimentaire:

- Négoce de céréales;

- Négoce et production de boissons: eaux minérales, jus de fruits;
- Négoce de viande fraîche ou congelée.

BTP et Matériaux de Construction:

- Entreprises de qualification <4;
- Production: Carrières et exploitation minière.

Secteur Pharmaceutique et de la Santé

- Activité exclusive d'importation de produits pharmaceutiques;
- Cliniques privées

Négoce de produits sidérurgiques (rails, ronds à béton,...)

Négoce de matériel informatique

Concessionnaires automobiles

Entreprises opérant dans des secteurs à faible valeur ajoutée: friperie, petites pièces mécaniques, ou secteurs à faibles barrières à l'entrée: production textile, transport de personnes.

Entreprises en cours de constitution (formalités administratives très longues)

Secteurs à exclure

Agriculture de 1ère phase: élevage, cueillette

Minoteries

Négoce de métaux ferreux et non-ferreux à l'exportation

Promotion immobilière (inexpérience de NA dans ce domaine, secteur volatil et spéculatif)

Habitat social, prêts bonifiés à l'habitat

Associations sportives (clubs de football, etc...)

Chapitre 7 : Réalisation d'une méthode d'évaluation et interprétation de résultats.

Section 1 : collecte de données de l'enquête¹⁵³.

1-1 Un développement institutionnel considérable du secteur bancaire.

Le cadre légal conforté par la promulgation le 26 Aout 2003 de l'ordonnance n 03-11 relative a la monnaie et le crédit a permis l'émergence des premiers signes de concurrence au sein du système bancaire avec l'installation des banques et établissements financiers privés (nationaux et étrangers). Ainsi, le conseil de la monnaie et du crédit (principale autorité monétaire) et la banque d'Algérie ont poursuivi, au plan réglementaire, leurs efforts de consolidation des conditions d'exercice de l'activité et de reporting bancaire.

Par ailleurs la banque d'Algérie et la commission bancaire poursuivent leur renforcement de la supervision bancaire la rendant de plus en plus rigoureuse et conforme aux normes et principales universels en la matière et surtout après la série de faillites de la Khalifa Bank et de la BCIA et un autre établissement financier à qui elles ont retiré l'agrément.

De ce fait, le secteur bancaire en Algérie est composé de :

Six banques publiques : à savoir (rapport 2008 banque d'Algérie)

¹⁵³ Boutaren Nezha Yamina, « le positionnement de la banque Algérienne dans le cadre de l'ouverture a l'économie mondiale, thèse de doctorat en science de gestion, 2010, p334, 335,336.

N	Banque	Nombre d'Agence	Activité Principale
1	BADR : Banque d'Agriculture et du Développement Rural	327 Agences (290 Agences + 37 Succursales)	Secteur rural (crédit agricoles équipement), grandes entreprises, PME.
2	La CNEP –Banque : Caisse Nationale de l'épargne et de Prévoyance- Banque	191 Agences + Partenariat Algérie Poste	Eventail très large de produits d'épargne et de formules de financement de l'immobilier ; clientèle des particuliers.
3	BNA : Banque Nationale d'Algérie	190 Agences (173 Agences + 17 directions régionales d'exploitation DRE)	Marché des grandes entreprises et des PME-PMI.
4	BDL : Banque de Développement Local	162 Agences (140 Agences + 6 Agences de prêt sur gage + 16 groupes d'Exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises, des PME-PMI et des particuliers ; professions libérales ; prêts sur gage.
5	CPA : Crédit Populaire d'Algérie	136 Agences (121 Agences + 15 groupes d'exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises et des particuliers, PME-PMI.
6	BEA : Banque d'Extérieure d'Algérie	76 Agences	Marché des grandes entreprises et secteur des hydrocarbures.

Cinq établissements financiers : traditionnellement spécialisés dans une clientèle d'entreprise, commencent à s'ouvrir à la banque de détail.

Ces établissements sont notamment : SOFINANCE, FINALEP, SRH, I SALEM Filiale de la CNMA (Structure privée mutualiste) et la Banque Algérienne de Développement (établissement financier public)

N	Etablissements Financiers	Activité Principale
1	SOFINANCE : Société Financière d'Investissement, de Participation et de Placement.	A l'origine, l'objectif visé était l'accompagnement des entreprises publiques dans le cadre de la restructuration du secteur public. Actuellement, il vise l'émergence, le développement et la consolidation du tissu industriel constitué de PME-PMI.
2	FINALEP (BDL 40 %, Agence Française de Développement AFD France 28,74%, CPA Algérie 20 %, Banque européenne d'Investissement BEI Luxembourg 11,26%)	Société de capital investissement axée en priorité sur le renforcement des fonds propres des Pme-PMI en phase de création, de développement ou de transmission.
3	SRH Société de Refinancement Hypothécaire	Refinancement des crédits immobiliers octroyés aux ménages pour l'achat d'un logement neuf, la restauration ou la construction d'une habitation par les banques et les établissements financiers.
4	SALEM Société Algérienne de Location d'Equipement et de Matériels.	Société de crédit bail, filiale de la CNMA, spécialisée dans le leasing immobilier. Elle intervient généralement dans le secteur agricole.
5	BAD Banque Algérienne de Développement	Institution financière mise en place par les pouvoirs publics au début des années 60 (autrefois la caisse) au service de développement économique du pays.

Dix Banques Privées à capitaux internationaux : le secteur bancaire privé à capitaux internationaux est ainsi composé de 10 banques pour la plupart filiales de grands groupes bancaires internationaux visant pour l'essentiel une clientèle haut de gamme d'entreprises et de riches particuliers. Le réseau de ces banques avoisine les 70 agences et la banque de détail pour les particuliers aux revenus modestes ne constituent pour l'instant pas leur secteur prioritaire. Toutefois, ce réseau bancaire ne dispose pas d'un nombre d'agences suffisant et

ouillé pour les prestations bancarisation de masse. Le secteur bancaire privé ne constitue pas donc, un acteur notable concourant à la bancarisation de masse, du moins pour qui est de l'infrastructure physique nécessaire à la gestion d'une masse importante de clients.

Cette situation pourrait évoluer à long terme pour certaines banques, par une importance extension de leur réseau comme par exemple le Natixis Algérie qui a envisagé d'atteindre 40 agences d'ici fin 2014.

N	Banque	Nombres d'Agences	Activité Principale
1	Banque Al Baraka Algérie	11	Produits islamiques
2	Arab Banking Corporation Algérie ABC Algérie	4	Clientèle d'entreprise « haut de gamme »
3	Natixis Algérie	3 (sont à 25 agences en Avril 2013)	Clientèle de grosse PME et en perspective développer l'activité de détail et de crédit bail
4	Société Générale Algérie	17	Banque universelle de détail et de proximité avec une priorité donnée au financement des grandes entreprises. Son réseau d'agences est en développement rapide.
5	CITIBANK	1	Clientèle d'entreprise « haut de gamme » et secteur des hydrocarbures.
6	Arab Bank PLC Algérie	3	Succursale de banques à clientèle d'entreprises « haut de gamme »
7	BNP Paris Bas El Djazair	10(9 Agences + 1 Succursales)	Banque universelle de détail à réseau d'agences de plus en plus étendu.
8	Trust Bank Algeria	1	Clientèle d'entreprise « haut de gamme »
9	Algeria Gulf Bank	1	Clientèle de grandes et moyennes entreprises.
10	Housing Bank for Trade and Finance	1	Clientèle d'entreprise et de particuliers « haut de gamme »

1-2 Concurrence et ouverture du marché aux investisseurs étrangers :

Le développement et l'installation des banques internationales européennes ou des pays du golfe ont été bénéfique pour le marché bancaire algérien et ont favorisé la concurrence entre les banques publiques et étrangères.

Le marché algérien n'est plus une place fermée sur elle-même. Toutefois, il y a des segments importants de marché qui ne sont pas encore accessibles aux banques à capitaux privés algériens; dans l'immobilier par exemple, il y a des besoins considérables en produits haut et bas de gamme.

En matière d'investissements étrangers, le marché bancaire en Algérie demeure en expansion continue, face aux besoins des entreprises, toujours plus nombreuses mais éprouve des difficultés s'agissant des ménages algériens malgré le fait que de plus en plus de services et produits bancaires, comme le crédit à la consommation pour les particuliers, la gestion de patrimoine ont été développés. Par contre, élargir le catalogue des produits et des services ne suffit pas à réduire le décalage avec les besoins. Il faudra néanmoins, augmenter la qualité des produits existants et multiplier les segments des services. Ce qui a pu être réalisé par certains investisseurs et banques étrangères.

1-3 Comment identifier le champ concurrentiel sur un marché donné ?

La première étape pour l'évaluation du consommateur pour le prestataire du service bancaire est de définir le marché étudié. Cette étape consiste à déterminer les items (produits et / ou services, la qualité de prestation) que les consommateurs considèrent comme constituant le marché. Cette détermination dépend de la fonction remplie par les marques ou les produits et/ou services, autrement dit, des usages et des circonstances dans lesquels ils sont utilisés.

Les méthodes de détermination des produits et/ou services, prestation de service que les consommateurs ont à l'esprit et qu'ils comparent avant le choix, sont souvent empiriques, cependant, la considération de l'ensemble approprié, celui que les consommateurs ont à l'esprit, est cruciale car la prestation de chaque produit et/ou service est fonction de

l'ensemble de tous les autres composants de prestation tels que le produit et/ou service, la qualité d'accueil..etc.

Par ailleurs, l'introduction d'un ou plusieurs produits et/ ou services qui n'appartiennent pas au champ de comparaison des consommateurs peut déformer la représentation des perceptions recherchées et aboutir a un faux diagnostic.

En conséquence, l'identification adéquate du champ de la concurrence tel qu'il est perçu par les consommateurs, constitue une condition élémentaire de validité de la perception du consommateur pour le prestataire du service bancaire.

1-4 Détermination du champ de la concurrence sur le marché étudié

Nous avons entrepris d'analyser le marché bancaire algérien afin d'évaluer la prestation de service bancaire pour laquelle il existe une concurrence conséquente. Cette observation a concerné aussi bien les marques bancaires nationales que celles dites internationales disponibles sur une grande partie du marché de l'Oranie (ouest algérien).

La première étape dans la définition du marché consiste à déterminer les items que les consommateurs considèrent comme constituant un marché. Cette détermination dépend de l'évaluation du consommateur de la prestation du produits et/ ou services présentés.

L'ensemble des évaluations considérées peut être obtenu soit a partir des jugements d'experts fondés sur leur expérience et l'analyse des informations existantes ou soit a partir des interviews en profondeur des consommateurs ou clients bancaires.

Il ya lieu de noter que les méthodes de détermination des évaluations de prestation bancaire que les consommateurs ont a l'esprit et qu'ils comparent avant le choix, sont souvent empiriques. Cependant, la considération de l'ensemble approprié, celui que les consommateurs ont à l'esprit est primordial car l'évaluation de chaque prestation est fonction de l'ensemble de toutes les autres prestations.

Une limitation du champ de concurrence du marché bancaire a été établie sur la base d'interviews en profondeurs avec les consommateurs bancaires, nous avons choisi la CNEP-Banque tel que banque publique et NATIXIS Algérie tels que banque étrangère.

1-5 Recherche des dimensions de l'évaluation et collecte de données de l'enquête.

Cette étape intervient après la définition du champ de la concurrence. Elle a consisté à rechercher les dimensions par lesquels les consommateurs évaluent les prestataires de services bancaires qu'ils perçoivent à l'intérieur de la même structure de référence.

Plusieurs techniques peuvent être utilisées à ce niveau. L'une des plus courantes utilisées repose sur l'étude de motivations à savoir : interview non directive, discussion de groupe (Focus Group).

Cette première phase de l'enquête a été enrichissante, puisqu'elle nous a permis de constater l'intérêt porté par la population enquêtées à ce type d'expérience, de saisir de manière objective les freins et les motivations de ces personnes par l'utilisation ou par l'achat de tel produit et/ou service.

Rédaction du questionnaire et nature des données :

De nombreux types d'échelles peuvent être utilisés dans les questionnaires d'évaluation mais présentent toutefois l'inconvénient de fournir des données dont on ignore la nature exacte.

Afin d'éviter ce type d'erreurs, de nombreux auteurs conseillent de recourir à des échelles mieux spécifiées, telles que les échelles sémantiques différentielles d'OSGOOD ou les questions à réponses fermées, ou semi-ouvertes. Nous avons donc choisi de faire un compromis entre les deux types d'échelles afin d'obtenir des informations et des réponses aussi précises et variées que possible pour pouvoir ensuite présenter les conclusions de l'étude.

Nous avons choisi d'une part, les échelles sémantiques différentielles d'OSGOOD car elles sont bi-polaires et comprennent des adjectifs de sens opposés de 5 points qui permettent de juger les stimuli. Ces échelles fournissent des données considérées comme métriques.

D'autre part, les questions à réponses fermées et semi-ouvertes, nous permettent d'orienter les prospects et en aucun cas imposer notre point de vue mais seulement éviter une dispersion et un éloignement de l'objet même de l'enquête.

Le questionnaire comprend trois compartiments :

Le premier compartiment : contient une série de 7 questions qui nous ont permis d'avoir quelques informations sur les personnes interrogées. Ces informations sont d'ordre général et sont liées notamment à la situation professionnelle.

Le deuxième compartiment : a été consacré à la domiciliation bancaire, il comprend 5 questions qui nous ont permis d'une part de connaître la banque ou la marque bancaire choisie par la personne interrogée, si elle est domiciliée dans une banque bien sûr et d'autre part, d'avoir une idée sur les critères qui l'ont poussé à choisir tel ou tel organisme bancaire.

Le troisième compartiment : comprend une série de 10 questions qui ont pour objectif de connaître les appréciations des personnes interrogées quant à la qualité de la prestation de divers produits et/ou services bancaires proposés par la banque et donc une évaluation du prestataire du service bancaire.

Définition de l'échantillon étudié : le choix d'un échantillon représentatif est impératif est décisif au succès de l'étude. Il nous appartient en effet de définir un échantillon devant être le plus proche possible de la catégorie de consommateurs du produit et/ ou service considéré.

En général, il existe deux grandes méthodes permettent d'obtenir un échantillon représentatif :

- Les méthodes probabilistes.
- Les méthodes empiriques.

Le premier type de méthodes se caractérise par le fait que chaque individu de la base du sondage à une probabilité connue et non nulle d'être désigné. Parmi les méthodes utilisées dans ce cas, on peut citer, entre autres :

- L'échantillonnage aléatoire élémentaire : il se fait par tirage au sort d'individus à partir de la base de sondage.
- L'échantillonnage aléatoire systématique : il se réalise par tirage au sort d'individus régulièrement espacés dans la base de sondage, par exemple tirer au sort un individu tous les cinq individus qui passent dans une rue donnée.

- L'échantillonnage stratifié : c'est un tirage au sort élémentaire d'individus dans des groupes homogènes réalisés dans la base de sondage, par exemple tirer au sort 15 étudiants de chaque faculté, les facultés représentant des strates.
- Le sondage en groupes : il s'agit d'un tirage au sort aléatoire élémentaire de groupes appelés grappes dans lesquels tous les individus sont interrogés. Par exemple : tirer au sort deux spécialités de troisième année sur cinq et interroger tous les étudiants de chacune des trois spécialités choisies.

Toutes ces méthodes sont simples à utiliser, elles permettent de mesurer avec précision la marge d'erreurs des résultats obtenus liée à la taille de l'échantillon. Cependant, elles présentent l'inconvénient d'être coûteuses.

Le deuxième type de méthodes ne permet pas de sélectionner l'échantillon au hasard, on peut donc distinguer deux approches majeures :

- La méthode des quotas : dans cette méthode l'échantillon choisi sera le reflet de la base de sondage par rapport à des critères sociodémographiques ou autres critères déterminés auparavant.
- La méthode des itinéraires : elle consiste à déterminer par tirage au sort les itinéraires des enquêteurs sur la base d'une carte de la ville par exemple.

Ces méthodes sont certes moins coûteuses, mais elles présentent l'inconvénient d'être moins précises, elles ne mesurent pas la marge d'erreurs. Pour cette raison, l'étude doit impérativement d'être accompagnée d'une analyse approfondie du marché considéré.

L'échantillon de notre enquête est composé de 82 personnes (50 personnes au niveau de NATIXIS Algérie et 32 personnes au niveau de la CNEP Banque) .La population de référence est toute personnes domiciliées à la CNEP Banque (Agence 414) ou NATIXIS Algérie (agence 291) dans la région de ouest.

Nous avons choisi pour notre enquête, la méthode des quotas pour construire notre échantillon et qui nous paraissait la plus adaptée à notre cas en se basant sur 3 critères principaux.

- Un critère d'âge
- Un critère de formation
- Un critère socioprofessionnel

En résumé, grâce aux résultats de la phase qualitative que nous avons réussi à établir un questionnaire structuré et ainsi mesuré sur un échantillon représentatif, la perception de la qualité de prestataire du service bancaire par les consommateurs sur la base des items identifiés lors de la phase qualitative ce qui nous amène à l'étape suivante de la méthodologie qui a pour but l'évaluation du prestataire du service bancaire.

Chapitre 7 : Réalisation d'une méthode d'évaluation et interprétation de résultats.

Section 1 : collecte de données de l'enquête¹⁵³.

1-1 Un développement institutionnel considérable du secteur bancaire.

Le cadre légal conforté par la promulgation le 26 Aout 2003 de l'ordonnance n 03-11 relative a la monnaie et le crédit a permis l'émergence des premiers signes de concurrence au sein du système bancaire avec l'installation des banques et établissements financiers privés (nationaux et étrangers). Ainsi, le conseil de la monnaie et du crédit (principale autorité monétaire) et la banque d'Algérie ont poursuivi, au plan réglementaire, leurs efforts de consolidation des conditions d'exercice de l'activité et de reporting bancaire.

Par ailleurs la banque d'Algérie et la commission bancaire poursuivent leur renforcement de la supervision bancaire la rendant de plus en plus rigoureuse et conforme aux normes et principales universels en la matière et surtout après la série de faillites de la Khalifa Bank et de la BCIA et un autre établissement financier à qui elles ont retiré l'agrément.

De ce fait, le secteur bancaire en Algérie est composé de :

Six banques publiques : à savoir (rapport 2008 banque d'Algérie)

¹⁵³ Boutaren Nezha Yamina, « le positionnement de la banque Algérienne dans le cadre de l'ouverture a l'économie mondiale, thèse de doctorat en science de gestion, 2010, p334, 335,336.

N	Banque	Nombre d'Agence	Activité Principale
1	BADR : Banque d'Agriculture et du Développement Rural	327 Agences (290 Agences + 37 Succursales)	Secteur rural (crédit agricoles équipement), grandes entreprises, PME.
2	La CNEP –Banque : Caisse Nationale de l'épargne et de Prévoyance- Banque	191 Agences + Partenariat Algérie Poste	Eventail très large de produits d'épargne et de formules de financement de l'immobilier ; clientèle des particuliers.
3	BNA : Banque Nationale d'Algérie	190 Agences (173 Agences + 17 directions régionales d'exploitation DRE)	Marché des grandes entreprises et des PME-PMI.
4	BDL : Banque de Développement Local	162 Agences (140 Agences + 6 Agences de prêt sur gage + 16 groupes d'Exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises, des PME-PMI et des particuliers ; professions libérales ; prêts sur gage.
5	CPA : Crédit Populaire d'Algérie	136 Agences (121 Agences + 15 groupes d'exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises et des particuliers, PME-PMI.
6	BEA : Banque d'Extérieure d'Algérie	76 Agences	Marché des grandes entreprises et secteur des hydrocarbures.

Cinq établissements financiers : traditionnellement spécialisés dans une clientèle d'entreprise, commencent à s'ouvrir à la banque de détail.

Ces établissements sont notamment : SOFINANCE, FINALEP, SRH, I SALEM Filiale de la CNMA (Structure privée mutualiste) et la Banque Algérienne de Développement (établissement financier public)

N	Etablissements Financiers	Activité Principale
1	SOFINANCE : Société Financière d'Investissement, de Participation et de Placement.	A l'origine, l'objectif visé était l'accompagnement des entreprises publiques dans le cadre de la restructuration du secteur public. Actuellement, il vise l'émergence, le développement et la consolidation du tissu industriel constitué de PME-PMI.
2	FINALEP (BDL 40 %, Agence Française de Développement AFD France 28,74%, CPA Algérie 20 %, Banque européenne d'Investissement BEI Luxembourg 11,26%)	Société de capital investissement axée en priorité sur le renforcement des fonds propres des Pme-PMI en phase de création, de développement ou de transmission.
3	SRH Société de Refinancement Hypothécaire	Refinancement des crédits immobiliers octroyés aux ménages pour l'achat d'un logement neuf, la restauration ou la construction d'une habitation par les banques et les établissements financiers.
4	SALEM Société Algérienne de Location d'Equipement et de Matériels.	Société de crédit bail, filiale de la CNMA, spécialisée dans le leasing immobilier. Elle intervient généralement dans le secteur agricole.
5	BAD Banque Algérienne de Développement	Institution financière mise en place par les pouvoirs publics au début des années 60 (autrefois la caisse) au service de développement économique du pays.

Dix Banques Privées à capitaux internationaux : le secteur bancaire privé à capitaux internationaux est ainsi composé de 10 banques pour la plupart filiales de grands groupes bancaires internationaux visant pour l'essentiel une clientèle haut de gamme d'entreprises et de riches particuliers. Le réseau de ces banques avoisine les 70 agences et la banque de détail pour les particuliers aux revenus modestes ne constituent pour l'instant pas leur secteur prioritaire. Toutefois, ce réseau bancaire ne dispose pas d'un nombre d'agences suffisant et

ouillé pour les prestations bancarisation de masse. Le secteur bancaire privé ne constitue pas donc, un acteur notable concourant à la bancarisation de masse, du moins pour qui est de l'infrastructure physique nécessaire à la gestion d'une masse importante de clients.

Cette situation pourrait évoluer à long terme pour certaines banques, par une importance extension de leur réseau comme par exemple le Natixis Algérie qui a envisagé d'atteindre 40 agences d'ici fin 2014.

N	Banque	Nombres d'Agences	Activité Principale
1	Banque Al Baraka Algérie	11	Produits islamiques
2	Arab Banking Corporation Algérie ABC Algérie	4	Clientèle d'entreprise « haut de gamme »
3	Natixis Algérie	3 (sont à 25 agences en Avril 2013)	Clientèle de grosse PME et en perspective développer l'activité de détail et de crédit bail
4	Société Générale Algérie	17	Banque universelle de détail et de proximité avec une priorité donnée au financement des grandes entreprises. Son réseau d'agences est en développement rapide.
5	CITIBANK	1	Clientèle d'entreprise « haut de gamme » et secteur des hydrocarbures.
6	Arab Bank PLC Algérie	3	Succursale de banques à clientèle d'entreprises « haut de gamme »
7	BNP Paris Bas El Djazair	10(9 Agences + 1 Succursales)	Banque universelle de détail à réseau d'agences de plus en plus étendu.
8	Trust Bank Algeria	1	Clientèle d'entreprise « haut de gamme »
9	Algeria Gulf Bank	1	Clientèle de grandes et moyennes entreprises.
10	Housing Bank for Trade and Finance	1	Clientèle d'entreprise et de particuliers « haut de gamme »

1-2 Concurrence et ouverture du marché aux investisseurs étrangers :

Le développement et l'installation des banques internationales européennes ou des pays du golfe ont été bénéfique pour le marché bancaire algérien et ont favorisé la concurrence entre les banques publiques et étrangères.

Le marché algérien n'est plus une place fermée sur elle-même. Toutefois, il y a des segments importants de marché qui ne sont pas encore accessibles aux banques à capitaux privés algériens; dans l'immobilier par exemple, il y a des besoins considérables en produits haut et bas de gamme.

En matière d'investissements étrangers, le marché bancaire en Algérie demeure en expansion continue, face aux besoins des entreprises, toujours plus nombreuses mais éprouve des difficultés s'agissant des ménages algériens malgré le fait que de plus en plus de services et produits bancaires, comme le crédit à la consommation pour les particuliers, la gestion de patrimoine ont été développés. Par contre, élargir le catalogue des produits et des services ne suffit pas à réduire le décalage avec les besoins. Il faudra néanmoins, augmenter la qualité des produits existants et multiplier les segments des services. Ce qui a pu être réalisé par certains investisseurs et banques étrangères.

1-3 Comment identifier le champ concurrentiel sur un marché donné ?

La première étape pour l'évaluation du consommateur pour le prestataire du service bancaire est de définir le marché étudié. Cette étape consiste à déterminer les items (produits et / ou services, la qualité de prestation) que les consommateurs considèrent comme constituant le marché. Cette détermination dépend de la fonction remplie par les marques ou les produits et/ou services, autrement dit, des usages et des circonstances dans lesquels ils sont utilisés.

Les méthodes de détermination des produits et/ou services, prestation de service que les consommateurs ont à l'esprit et qu'ils comparent avant le choix, sont souvent empiriques, cependant, la considération de l'ensemble approprié, celui que les consommateurs ont à l'esprit, est cruciale car la prestation de chaque produit et/ou service est fonction de

l'ensemble de tous les autres composants de prestation tels que le produit et/ou service, la qualité d'accueil..etc.

Par ailleurs, l'introduction d'un ou plusieurs produits et/ ou services qui n'appartiennent pas au champ de comparaison des consommateurs peut déformer la représentation des perceptions recherchées et aboutir a un faux diagnostic.

En conséquence, l'identification adéquate du champ de la concurrence tel qu'il est perçu par les consommateurs, constitue une condition élémentaire de validité de la perception du consommateur pour le prestataire du service bancaire.

1-4 Détermination du champ de la concurrence sur le marché étudié

Nous avons entrepris d'analyser le marché bancaire algérien afin d'évaluer la prestation de service bancaire pour laquelle il existe une concurrence conséquente. Cette observation a concerné aussi bien les marques bancaires nationales que celles dites internationales disponibles sur une grande partie du marché de l'Oranie (ouest algérien).

La première étape dans la définition du marché consiste à déterminer les items que les consommateurs considèrent comme constituant un marché. Cette détermination dépend de l'évaluation du consommateur de la prestation du produits et/ ou services présentés.

L'ensemble des évaluations considérées peut être obtenu soit a partir des jugements d'experts fondés sur leur expérience et l'analyse des informations existantes ou soit a partir des interviews en profondeur des consommateurs ou clients bancaires.

Il ya lieu de noter que les méthodes de détermination des évaluations de prestation bancaire que les consommateurs ont a l'esprit et qu'ils comparent avant le choix, sont souvent empiriques. Cependant, la considération de l'ensemble approprié, celui que les consommateurs ont à l'esprit est primordial car l'évaluation de chaque prestation est fonction de l'ensemble de toutes les autres prestations.

Une limitation du champ de concurrence du marché bancaire a été établie sur la base d'interviews en profondeurs avec les consommateurs bancaires, nous avons choisi la CNEP-Banque tel que banque publique et NATIXIS Algérie tels que banque étrangère.

1-5 Recherche des dimensions de l'évaluation et collecte de données de l'enquête.

Cette étape intervient après la définition du champ de la concurrence. Elle a consisté à rechercher les dimensions par lesquels les consommateurs évaluent les prestataires de services bancaires qu'ils perçoivent à l'intérieur de la même structure de référence.

Plusieurs techniques peuvent être utilisées à ce niveau. L'une des plus courantes utilisées repose sur l'étude de motivations à savoir : interview non directive, discussion de groupe (Focus Group).

Cette première phase de l'enquête a été enrichissante, puisqu'elle nous a permis de constater l'intérêt porté par la population enquêtées à ce type d'expérience, de saisir de manière objective les freins et les motivations de ces personnes par l'utilisation ou par l'achat de tel produit et/ou service.

Rédaction du questionnaire et nature des données :

De nombreux types d'échelles peuvent être utilisés dans les questionnaires d'évaluation mais présentent toutefois l'inconvénient de fournir des données dont on ignore la nature exacte.

Afin d'éviter ce type d'erreurs, de nombreux auteurs conseillent de recourir à des échelles mieux spécifiées, telles que les échelles sémantiques différentielles d'OSGOOD ou les questions à réponses fermées, ou semi-ouvertes. Nous avons donc choisi de faire un compromis entre les deux types d'échelles afin d'obtenir des informations et des réponses aussi précises et variées que possible pour pouvoir ensuite présenter les conclusions de l'étude.

Nous avons choisi d'une part, les échelles sémantiques différentielles d'OSGOOD car elles sont bi-polaires et comprennent des adjectifs de sens opposés de 5 points qui permettent de juger les stimuli. Ces échelles fournissent des données considérées comme métriques.

D'autre part, les questions à réponses fermées et semi-ouvertes, nous permettent d'orienter les prospects et en aucun cas imposer notre point de vue mais seulement éviter une dispersion et un éloignement de l'objet même de l'enquête.

Le questionnaire comprend trois compartiments :

Le premier compartiment : contient une série de 7 questions qui nous ont permis d'avoir quelques informations sur les personnes interrogées. Ces informations sont d'ordre général et sont liées notamment à la situation professionnelle.

Le deuxième compartiment : a été consacré à la domiciliation bancaire, il comprend 5 questions qui nous ont permis d'une part de connaître la banque ou la marque bancaire choisie par la personne interrogée, si elle est domiciliée dans une banque bien sûr et d'autre part, d'avoir une idée sur les critères qui l'ont poussé à choisir tel ou tel organisme bancaire.

Le troisième compartiment : comprend une série de 10 questions qui ont pour objectif de connaître les appréciations des personnes interrogées quant à la qualité de la prestation de divers produits et/ou services bancaires proposés par la banque et donc une évaluation du prestataire du service bancaire.

Définition de l'échantillon étudié : le choix d'un échantillon représentatif est impératif est décisif au succès de l'étude. Il nous appartient en effet de définir un échantillon devant être le plus proche possible de la catégorie de consommateurs du produit et/ ou service considéré.

En général, il existe deux grandes méthodes permettent d'obtenir un échantillon représentatif :

- Les méthodes probabilistes.
- Les méthodes empiriques.

Le premier type de méthodes se caractérise par le fait que chaque individu de la base du sondage à une probabilité connue et non nulle d'être désigné. Parmi les méthodes utilisées dans ce cas, on peut citer, entre autres :

- L'échantillonnage aléatoire élémentaire : il se fait par tirage au sort d'individus à partir de la base de sondage.
- L'échantillonnage aléatoire systématique : il se réalise par tirage au sort d'individus régulièrement espacés dans la base de sondage, par exemple tirer au sort un individu tous les cinq individus qui passent dans une rue donnée.

- L'échantillonnage stratifié : c'est un tirage au sort élémentaire d'individus dans des groupes homogènes réalisés dans la base de sondage, par exemple tirer au sort 15 étudiants de chaque faculté, les facultés représentant des strates.
- Le sondage en groupes : il s'agit d'un tirage au sort aléatoire élémentaire de groupes appelés grappes dans lesquels tous les individus sont interrogés. Par exemple : tirer au sort deux spécialités de troisième année sur cinq et interroger tous les étudiants de chacune des trois spécialités choisies.

Toutes ces méthodes sont simples à utiliser, elles permettent de mesurer avec précision la marge d'erreurs des résultats obtenus liée à la taille de l'échantillon. Cependant, elles présentent l'inconvénient d'être coûteuses.

Le deuxième type de méthodes ne permet pas de sélectionner l'échantillon au hasard, on peut donc distinguer deux approches majeures :

- La méthode des quotas : dans cette méthode l'échantillon choisi sera le reflet de la base de sondage par rapport à des critères sociodémographiques ou autres critères déterminés auparavant.
- La méthode des itinéraires : elle consiste à déterminer par tirage au sort les itinéraires des enquêteurs sur la base d'une carte de la ville par exemple.

Ces méthodes sont certes moins coûteuses, mais elles présentent l'inconvénient d'être moins précises, elles ne mesurent pas la marge d'erreurs. Pour cette raison, l'étude doit impérativement d'être accompagnée d'une analyse approfondie du marché considéré.

L'échantillon de notre enquête est composé de 82 personnes (50 personnes au niveau de NATIXIS Algérie et 32 personnes au niveau de la CNEP Banque) .La population de référence est toute personnes domiciliées à la CNEP Banque (Agence 414) ou NATIXIS Algérie (agence 291) dans la région de ouest.

Nous avons choisi pour notre enquête, la méthode des quotas pour construire notre échantillon et qui nous paraissait la plus adaptée à notre cas en se basant sur 3 critères principaux.

- Un critère d'âge
- Un critère de formation
- Un critère socioprofessionnel

En résumé, grâce aux résultats de la phase qualitative que nous avons réussi à établir un questionnaire structuré et ainsi mesuré sur un échantillon représentatif, la perception de la qualité de prestataire du service bancaire par les consommateurs sur la base des items identifiés lors de la phase qualitative ce qui nous amène à l'étape suivante de la méthodologie qui a pour but l'évaluation du prestataire du service bancaire.

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête.

La dernière phase de l'étude correspond au traitement statistique des données recueillies dans les sondages. Le traitement des données repose sur la méthode de l'analyse factorielle en composante principale ACP en utilisant un logiciel d'analyse des données SPSS version 20.

Analyse des résultats préliminaires de l'enquête.

Il nous paraît important, avant de vous présenter les résultats de l'enquête effectuée, de préciser quelques données obtenues en parallèle et qui vont nous permettre de mieux comprendre les conclusions de l'étude.

L'enquête concernait un échantillon de 82 personnes répartis entre les deux principales banques comme suivant : 50 personnes au niveau de NATIXIS Algérie Agence de Mascara(291) et 32 personnes au niveau de la CNEP Banque Agence de l'Ex Curt (414). Ces deux agences activent à la région Ouest et le dite questionnaire est adressé à différents personnes dont les caractéristiques différent par rapport à l'âge, la catégorie socioprofessionnelle mais qui se rejoignent du fait que leur appartenance à la cliente des deux banques en étude.

Une échelle de mesure, « échelle d'OS GOOD », a été utilisée de 1 « pas du tout d'accord » à 5 « Tout à fait d'accord », afin de mesurer l'évaluation du prestataire de service bancaire par le consommateur bancaire.

2-1 Analyse et interprétation du premier compartiment de l'enquête :

Les personnes interrogées comprennent 70% d'hommes et 30 % de femmes concernant Natixis Algérie. Quant à la CNEP Banque, ils sont à 53% d'hommes et 47% 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). Quant à la CNEP Banque, nous remarquons qu'il existe une légère différence dans le pourcentage (c'est presque similaire

entre les hommes et les femmes), puisque la banque, en général, est destinée pour l'épargne.

Sexe : Natixis Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	homme	35	70,0	70,0
	femme	15	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0

Sexe : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	homme	17	53,1	53,1
	femme	15	46,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0

Les clients de Natixis Algérie représentent 40% des particuliers et 60% des entreprises, répartis entre 67% d'entreprise individuelle et 33% 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).

Forme.Juridique : Natixis Algérie.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Particulier	20	40,0	40,0
	entreprise individuelle	22	44,0	84,0
	entreprise morale	8	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0

Les clients de la CNEP Banque représentent 91% des particuliers et 9% d'entreprises. Nous constatons une grande différence dans le pourcentage, puisque la banque est destinée surtout pour les particuliers où ils effectuent de l'épargne, de demande de crédit de logement (tout type)... Quant aux entreprises, elles se sont domiciliées à la banque uniquement pour bénéficier des dispositifs dans le cadre de logements sociaux participatifs et autres...

Forme.Juridique : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Particulier	29	90,6	90,6	90,6
Valide entreprise individuelle	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Nous signalons que chaque banque se différencie par sa nature et donc sa stratégie bancaire, à cet effet, nous constatons une différenciation dans ses clients.

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

- 38% des clients ont l'âge de 25 ans - 35 ans
- 32% des clients ont l'âge de 35 ans - 45 ans
- 24% des clients ont l'âge de 45ans – 55 ans

Age : Natixis Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de 18 ans a 25 ans	3	6,0	6,0	6,0
de 25 ans a 35 ans	19	38,0	38,0	44,0
Valide de 35 ans a 45 ans	16	32,0	32,0	76,0
de 45 ans a 55 ans	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

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

A signaler que chaque type de tranche d'âge varie dans sa composition, comme le montre le tableau suivant. Ces personnes se présentent à la banque pour demander de crédit et d'effectuer divers opérations.

Forme Juridique/ age : Natixis Algérie

	Forme.Juridique		
	particulier	entreprise individuelle	entreprise morale
	Effectif	Effectif	Effectif
Age			
moins de 18 ans	0	0	0
de 18 ans a 25 ans	3	0	0
de 25 ans a 35 ans	8	10	1
de 35 ans a 45 ans	6	9	1
de 45 ans a 55 ans	3	3	6
plus de 55 ans	0	0	0

Les personnes présentées à la CNEP Banque appartiennent principalement à une tranche d'âge, il s'agit de : 43 % de clients ont l'âge de 35 ans - 45 ans.

Il s'agit des clients qui ont demandé de crédit et qui sont en phase de présenter les garanties nécessaires (exigées par la banque) afin de débloquer les fonds du crédit.

Age : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de 18 ans a 25 ans	3	9,4	9,4	9,4
de 25 ans a 35 ans	7	21,9	21,9	31,3
de 35 ans a 45 ans	14	43,8	43,8	75,0
de 45 ans a 55 ans	5	15,6	15,6	90,6
plus de 55 ans	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Comme nous pouvons remarquer il s'agit, dans la grande majorité, des particuliers qui se présentent pour effectuer de l'épargne (versement et retrait en espèce) ou de demande de crédit (Demande de crédit, la réponse de sa demande, présentation des garanties). Quant aux

entreprises, leurs présence est surtout dans le cadre du LSP ; afin de fournir le dossier des personnes qui demandent ce type de produit, effectuer autres opérations bancaires tel que les remises de chèques, les virements, des importations (tout type de produits –construction, matériels, meubles....-)...

Forme Juridique/ age : CNEP Banque

		Forme.Juridique		
		Particulier	entreprise individuelle	entreprise morale
		Effectif	Effectif	Effectif
Age	moins de 18 ans	0	0	0
	de 18 ans a 25 ans	3	0	0
	de 25 ans a 35 ans	6	1	0
	de 35 ans a 45 ans	12	2	0
	de 45 ans a 55 ans	5	0	0
	plus de 55 ans	3	0	0

Nous avons constater 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, comme le montre le tableau suivant. 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 ».

Situation.Professionnelle/ Niveau.de.Formation : Natixis Algerie

Effectif		Situation.Professionnelle					Total
		agent simple	cadre	Cadre.supérieur	Gérant.d'entreprise	autres	
Niveau.de. Formation	Autre	0	0	0	1	0	1
	Primaire	0	0	0	2	0	2
	secondaire	0	1	0	4	0	5
	Bachelier	1	1	0	2	1	5
	Licencié	9	3	1	6	0	19
	Ingénieur	0	0	0	5	0	5
	Magistère	1	0	0	0	0	1
	Docteur	0	2	0	10	0	12
Total		11	7	1	30	1	50

Aussi, nous signalons que 38% de ces clients ont déjà eu d'activité auparavant et qui ont pu développer leurs compétences et performances durant les années d'activités précédentes.

Activite.Precedente : NATIXIS Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui	19	38,0	38,0	38,0
Valide non	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Nous avons constater que la grande majorité des clients de la CNEP Banque sont des agents simples, en premier lieu, qui ont de divers niveaux de formations, s'agissant de bacheliers et licenciés qui font surtout de l'épargne. En second lieu, des cadres, exerçant aux organismes publics et qui bénéficient déjà d'un crédit bancaire.

Situation.Professionnelle/ Niveau.de.Formation : CNEP Banque

Effectif		Situation.Professionnelle					Total
		agent simple	cadre	cadre supérieur	gérant d'entreprise	Autres	
Niveau.de. Formation	Primaire	1	0	0	0	0	1
	Secondaire	3	3	0	0	0	6
	Bachelier	5	1	0	1	1	8
	Licencié	5	7	2	0	0	14
	Ingénieur	1	0	0	2	0	3
Total		15	11	2	3	1	32

Aussi, nous signalons que 12,5 % de ces clients ont déjà eu d'activité auparavant et qui ont pu développer leurs compétences et performances durant les années d'activités précédentes.

Activite.Precedente : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui	4	12,5	12,5	12,5
Valide non	28	87,5	87,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Les revenus mensuelles des clients (Particuliers) de Natixis Algérie se composent principalement de ceux qui ont un salaire qui dépasse 30 000, 00 DA (stratégie de la banque), ceux qui ont moins de 30 000, 00 DA, s'agissent des salariés des entreprises domiciliées.

Revenu Particulier : Natixis Algérie

		Forme. Juridique	
		particulier	
		Effectif	
Revenu.Particulier	Moins de 30 000,00 DA	3	
	De 31 000, 00 a 70 000, 00 DA	13	
	Plus de 71 000,00 DA	4	

Quant aux entreprises, nous constatons une fluctuation dans les chiffres d'affaires, cela dépend de la nature d'activité, de l'expérience du gérant et la vie de l'entreprise...etc.

Chiffre d'affaires Entreprises: Natixis Algérie

		Forme. Juridique	
		entreprise individuelle	entreprise morale
		Effectif	Effectif
Chiffre d'affaires .Entreprise	Moins de 50 000 000, 00 DA	16	1
	De 50 000 000,00 DA a 100 000 000, 00 DA	5	3
	Plus de 100 000 000, 00 DA	1	4

Les revenus mensuelles des clients (Particuliers) de la CNEP Banque se composent principalement de ceux qui ont un salaire qui dépasse 30 000, 00 DA (généralement se sont des cadres ou des agents simples dans les organismes publics qui ont bénéficié des augmentations des salaires), ceux qui ont moins de 30 000, 00 DA, s'agissent des agents simples et des étudiants.

Revenu Particulier : CNEP Banque

	Forme. Juridique	
	particulier	
	Effectif	
Moins de 30 000,00 DA	4	
Revenu.Particulier De 31 000, 00 a 70 000, 00 DA	22	
Plus de 71 000,00 DA	3	

Les entreprises domiciliées à la CNEP Banque ont un chiffre d'affaires moins de 100 000 000,00 DA. Il s'agit des entreprises qui veulent se lancer dans les travaux de réalisations (travaux de bâtiments) et qui ont une qualification professionnelle 3 ou moins.

Chiffre d'affaires Entreprises: CNEP Banque

	Forme.Juridique	
	entreprise individuelle	entreprise morale
	Effectif	Effectif
Moins de 50 000 000, 00 DA	2	0
Chiffre d'affaires .Entreprise De 50 000 000,00 DA a 100 000 000, 00 DA	1	0
Plus de 100 000 000, 00 DA	0	0

2-2 Analyse et interprétation du Deuxième compartiment de l'enquête :

Nous avons pris pour notre recherche uniquement les clients qui ont et qui bénéficient d'un compte bancaire sur la banque sélectionnée.

Nous avons constaté dans notre recherche que la Banque National d'Algérie a la grande majorité de clients, il s'agit de la première banque en Algérie. En second lieu, La Banque de Développement Local et en 3eme lieu, nous avons trouvé la Banque d'agriculture et du développement Rural.

La CNEP Banque détient plus de clients que Natixis Algérie, du fait qu'elle est ancienne et les personnes s'adressent à la CNEP Banque pour effectuer de l'épargne, de demande de crédit logement ou autres. Natixis Algérie reste une banque pour les entreprises, peu connu dans notre société par les particuliers...

Le nombre d'échantillon était plus élevé à Natixis Algérie par rapport à la CNEP Banque, du fait de notre travail. La présence quotidienne à la banque (la recherche s'est effectuée sur une durée de 2 mois).

Les personnes interrogées à Natixis Algérie, dans sa majorité, sont domiciliées un peu près y a deux ans (car l'agence est ouverte y a 3 ans). Les particuliers se présentent une fois par mois, quant aux gérants des entreprises, ils se présentent au minimum 4 fois par mois. La différence dans la présence à la banque se justifie par la nature du client (particuliers ou entreprises) et par les besoins de chaque type.

Par exemple, les entreprises font de demande de crédit simultanément vu leurs besoins de financement en matière de liquidité, ou de matériel, ou importation...

Quant à la CNEP Banque, les personnes interrogées sont domiciliées dans les alentours de 3ans à 20 ans, ils se présentent une fois par mois pour effectuer des versements ou de retrait. Un pourcentage minime qui vient 2 fois par mois, il s'agit de ceux qui ont des demandes de crédit logement.

Concernant les avantages d'avoir plusieurs identités bancaires à Natixis Algérie, nous avons constaté que les clients ont une moyenne qui se varie entre 3 a 4 sur l'échelle d'OZGOOD, avec un écart type de 1,1 sur les alentours de divers réponses des clients.

Nous signalons que la majorité des clients ont un niveau intellectuelle (minimum bachelier) et qui ont déjà de l'expérience dans leurs activités et par la suite, l'importance de la relation Client/Banque qui se crée afin d'assurer les divers besoins de financement.

Donc, l'avantage d'avoir plusieurs identités bancaires permet au client d'accroître plus de crédit, meilleur service, meilleure condition de banque, plus de flexibilité, meilleure position de négociation et enfin, recommandation de d'autre connaissance dans le milieu d'activité pour collaboration ou pour offre bancaire.

Avantage plusieurs identités bancaires : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Accroissement.de.Disponibilite.de.Credit	50	1	5	3,06	1,406
Meilleur.Service.Dans.d.autre.Banque	50	1	5	3,76	1,222
Meilleure.Condition.de.credit	50	1	5	3,44	1,232
Plus.de.flexibilite	50	1	5	3,90	1,129
Meilleure.Position.pour.Negociier.vis.a.vis.des.Banque	50	1	5	3,54	1,199
Recommandation.faites.par.des.Connaissances	50	1	5	3,64	1,174
N valide (listwise)	50				

Concernant les avantages d'avoir plusieurs identités bancaires à la CNEP Banque, nous avons constaté que les clients ont une moyenne qui se varie entre 2,5 a 3,4 sur l'échelle d'OZGOOD, avec un écart type de 1,2 sur les alentour de divers réponses des clients.

Nous signalons que la majorité des clients fluctuent dans le niveau intellectuelle et qui n'ont pas eux l'expérience de posséder plusieurs identités bancaires, car, ils demandent une ouverture de compte cheque pour le virement de salaire et par la suite le retrait ou encore, ouverture d'un compte épargne. A cet effet, et vu que la CNEP Banque est le premier moteur pour financer l'immobilier et le particulier précisément, les clients ont jugé que la possession de plusieurs identités bancaires ne permet pas d'accroitre plus de crédit, ou de négociation (car les garanties demandées par les banques sont presque identiques) sauf, qu'il y a plus de services offerts par les autres, meilleurs conditions, plus de flexibilité.

Avantage plusieurs identités bancaires : CNEP Banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Accroissement.de.Disponibilite.de.Credit	32	1	5	2,81	1,230
Meilleur.Service.Dans.d.autre.Banque	32	2	5	3,38	1,070
Meilleure.Condition.de.credit	32	2	5	3,41	1,073
Plus.de.flexibilite	32	1	5	3,09	1,201
Meilleure.Position.pour.Negociier.vis.a.vis.des.Banque	32	1	4	2,59	0,979
Recommandation.faites.par.des.Connaissances	32	1	5	3,28	1,054
N valide (listwise)	32				

Parmi les critères qui ont influencé les clients à Natixis Algérie sont la réputation, la relation avec le secteur d'activité et la relation personnelle sans négliger la qualité des espaces d'accueils et la qualité des locaux.

Quant aux critères qui ont influencé les clients de la CNEP Banque sont la relation avec le secteur d'activité (logements), la réputation et la proximité de l'agence.

2-3 Analyse et interprétation du Troisième compartiment de l'enquête :

Les personnes interrogées à Natixis Algérie sur la discrimination dans l'octroi de crédit ont bien compris que chaque type d'activité correspond à un financement précis. Cette compréhension a été appréhendée avec le temps et surtout avec la relation personnalisée (client/prestataire de service). Par exemple : un particulier ne peut pas bénéficier d'un crédit Bail pour l'achat d'un véhicule, par contre, les entreprises peuvent bénéficier de ce type de crédit. Par la suite, chaque client a une discrimination dans l'octroi du crédit par la banque.

Discrimination.dans.l.octroi.de.crédit : Natixis Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui	42	84,0	84,0	84,0
Valide non	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Les personnes interrogées à la CNEP Banque sur la discrimination dans l'octroi de crédit, n'ont pas bien compris cette discrimination dans le type d'activité, car, ces personnes la sont des particuliers, ont la même forme juridique. Peu de personnes ont compris cette notion, s'agit des licenciés, qui ont pu distinguer cette différence. Aussi, nous pouvons dire que ces particuliers ont la même demande qui soit demande de crédit logement tout type, soit construction, aménagement, achat...

Discrimination.dans.l.octroi.de.crédit : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
oui	11	34,4	34,4	34,4
Valide non	21	65,6	65,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Parmi les problèmes que rencontrent les clients pour l'obtention de crédit bancaire à Natixis Algérie, que le montant de crédit proposé soit faible par rapport à celui demandé (34% des clients), et cela est dû à l'insuffisance des garanties de crédit. 36% des clients n'ont trouvé aucun problème, les 28%, il s'agit des clients qui n'ont pas fait de demande de crédit.

Probleme.pour.l.obtention.de.credit : Natixis Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Crédit refusé	1	2,0	2,0	2,0
Montant du crédit proposé plus faible que celui demandé	17	34,0	34,0	36,0
Valide Aucun problème dans l'attribution du crédit	18	36,0	36,0	72,0
Autres, précisez	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

les.Raisons : Natixis Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Garanties de crédit insuffisantes	17	34,0	34,0	34,0
Problèmes de communication	2	4,0	4,0	38,0
Valide Autres, précisez	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Parmi les problèmes que rencontrent les clients pour l'obtention de crédit bancaire à la CNEP Banque, que le montant de crédit proposé soit faible par rapport à celui demandé (25% des clients) ou encore leurs demandes soient refusées (16% des clients), et cela est dû à l'insuffisance des garanties de crédit et aussi, des problèmes de domiciliation de salaire. 50 % des clients n'ont trouvé aucun problème, car ils sont déjà des épargnants et bénéficient d'un privilège de crédit.

Probleme.pour.l.obtention.de.crédit : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Crédit refusé	5	15,6	15,6	15,6
Montant du crédit proposé plus faible que celui demandé	8	25,0	25,0	40,6
Valide Aucun problème dans l'attribution du crédit	16	50,0	50,0	90,6
Autres, précisez	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

les.Raisons: CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Documents Manquants	2	6,3	6,3	6,3
Garanties de crédit insuffisantes	10	31,3	31,3	37,5
Valide Problèmes de communication	3	9,4	9,4	46,9
Autres, précisez	17	53,1	53,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

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 (comme l'indique l'écart de type « l'ensemble de clients est d'accord, pas de divergence »).

Operations courantes : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Delais.d.attente.aux.guichets	50	2	5	4,50	0,678
Rapidite.de.traitement.des.operacions.aux.guichets	50	1	5	4,52	0,814
Simplicité.efficacité.des.procedures	50	1	5	4,42	0,883
Professionnalisme.du.personnel	50	2	5	4,50	0,763
N valide (listwise)	50				

Les Clients de la CNEP Banque ont jugé que les opérations courantes dans la banque et avec son personnel sont moyennement convenables. 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 restent dans les alentours de 2,5 à 3 d'enchantement. A signaler que l'écart de type reste large et dépasse 1,2 ce qui nous ramène qu'il y a une grande divergence dans les réponses.

Opérations courantes : CNEP Banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Delais.d.attente.aux.guichets	32	1	5	2,53	1,295
Rapidite.de.traitement.des.operacions.aux.guichets	32	1	5	2,59	1,365
Simplicité.efficacité.des.procédures	32	1	5	3,00	1,320
Professionnalisme.du.personnel	32	1	5	2,75	1,136
N valide (listwise)	32				

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 40% des clients représentent des particulier 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 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 2 à 5, contrairement aux autres de 1 à 5, et cela explique que la qualité est élevée.

Produits et services proposés : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Attractivité.des.produits.et.services.réponse.aux.attentes	50	1	5	3,76	0,916
Qualité.des.informations.sur.les.produits.et.services.offerts	50	2	5	4,10	0,863
Diversité.des.produits.et.services.offerts	50	1	5	3,68	1,096
N valide (listwise)	50				

Les personnes interrogées à la CNEP Banque sur l'attractivité des produits et services offerts, la qualité des informations ainsi que la diversité des produits et services, ont jugés qu'ils sont moins des normes, sont mecontent sur ces prestations, mesurées par l'échelle qui est moins de 3 (neutre, moyen). Moyennement d'accord concernant les offres (moyenne de 3,76), car 40% des clients représentent des particuliers dont la banque n'a pas beaucoup de produits destinés à eux. Cela a aussi répercuté sur la diversification des produits et services offerts. Néanmoins, 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 que sur la qualité d'accueil du personnel qui a été jugée sur une échelle de 2 à 5, contrairement aux autres de 1 à 5, et cela explique que la qualité est élevée.

Produits et services proposés : CNEP Banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Attractivité.des.produits.et.services.réponse.aux.attentes	32	1	5	2,75	1,107
Qualité.des.informations.sur.les.produits.et.services.offerts	32	1	5	2,66	0,865
Diversité.des.produits.et.services.offerts	32	1	5	2,81	1,256
N valide (listwise)	32				

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 qualité d'accueil du personnel, la qualité d'accueil téléphonique, réactivité et anticipation des besoins et aussi le traitement des réclamations.

Relation avec la banque : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Qualité.d.accueil.du.personnel	50	3	5	4,56	0,577
Qualité.d.accueil.téléphonique.selon.disponibilité	50	1	5	4,50	0,763
Réactivité.et.anticipation.des.besoins	50	2	5	4,18	0,941
Traitement.des.réclamations	50	1	5	4,32	1,077
N valide (listwise)	50				

Les clients de la CNEP Banque n'ont pas une relation satisfaisante avec la banque, et cela, a été exprimé par les personnes interrogées. Comme le tableau l'indique, la moyenne des réponses est moins de 3, avec un écart type qui dépasse 1,2. Donc, nous constatons que les clients ne sont pas satisfaits sur la qualité d'accueil du personnel, la qualité d'accueil téléphonique, réactivité et anticipation des besoins et aussi le traitement des réclamations.

Relation avec la banque : CNEP banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Qualité.d.accueil.du.personnel	32	1	5	2,87	1,314
Qualité.d.accueil.téléphonique.selon.disponibilité	32	1	5	2,28	1,250
Réactivité.et.anticipation.des.besoins	32	1	5	2,66	1,335
Traitement.des.réclamations	32	1	5	2,81	1,330
N valide (listwise)	32				

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 4 ème question, qui explique que le personnel à un comportement réglementaire.

La qualité du personnel : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Esprit.d'équipe	50	1	5	4,54	0,762
Professionnalisme	50	1	5	4,36	0,827
Innovation	50	1	5	3,42	1,012
Comportement.non.reglementaire	50	1	5	1,12	0,594
N valide (listwise)	50				

Les personnes interrogées à la CNEP Banque ont jugé que le personnel a moyennement 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 ne dépasse pas 3 sur les 3 premières questions, et qui ne dépasse pas 2 sur la 4 ème question, avec un écart type qui dépasse 1.

La qualité du personnel : CNEP Banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Esprit.d.équipe	32	1	5	2,91	1,304
Professionalisme	32	1	5	2,97	1,092
Innovation	32	1	5	2,25	0,984
Comportement.non.reglementaire	32	1	5	1,78	1,128
N valide (listwise)	32				

Les conseils que présente le prestataire de service à Natixis Algérie sont à 84% dans l'intérêt des deux parties (Banque et client) et 14% dans l'intérêt du client.

Conseils.du.prestataire.de.service : Natixis Algérie

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Dans l'intérêt de la banque	1	2,0	2,0	2,0
Dans votre intérêt (intérêt du client)	7	14,0	14,0	16,0
Dans l'intérêt des deux parties	42	84,0	84,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Quant à la CNEP Banque, les conseils présentés par le prestataire de service sont à 59% dans l'intérêt des deux parties et 31% dans l'intérêt de la banque.

Conseils.du.prestataire.de.service : CNEP Banque

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Dans l'intérêt de la banque	10	31,3	31,3	31,3
Dans votre intérêt (intérêt du client)	3	9,4	9,4	40,6
Dans l'intérêt des deux parties	19	59,4	59,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

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.

Degré de satisfaction/qualité service rendu : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Delais.d.attente	50	1	5	4,40	0,881
Rapidite.de.traitement.des.operations	50	3	5	4,64	0,598
Simplicité.efficacité.des.procédures.qualité.service.rendu	50	2	5	4,40	0,881
Professionnalisme.de.l.agence	50	1	5	4,48	0,814
N valide (listwise)	50				

Les personnes interrogées à la CNEP Banque, concernant le degré de satisfaction par rapport à la qualité du service rendu, ont répondu qu'ils ne sont pas satisfaits et ont jugé que la moyenne ne dépasse pas 3 (qui est acceptable).

Degré de satisfaction/qualité service rendu : CNEP Banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Delais.d.attente	32	1	5	2,78	1,099
Rapidite.de.traitement.des.operations	32	1	5	2,75	1,218
Simplicité.efficacité.des.procédures.qualité.service.rendu	32	1	5	2,94	1,458
Professionnalisme.de.l.agence	32	1	5	3,00	1,344
N valide (listwise)	32				

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 tâches, parmi elles, une tâche commerciale pour la réception des clients, l'orientation, ainsi qu'une tâche administrative concernant la signature des contrats de crédit, la prospection de nouveaux clients ...ect

Evaluation du prestataire : Natixis Algérie

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
D.A.implication.et.continuite	50	1	5	3,82	1,155
D.A.Motivation.Personnel	50	1	5	3,66	1,206
D.A.etre.en.ecoute.des.clients	50	1	5	3,92	1,175
D.A.Professionnalise	50	1	5	3,82	1,273
C.C.rapidite.et.qualite.de.prise.en.charge	50	1	5	4,62	0,805
C.C.etre.en.ecoute	50	1	5	4,70	0,678
C.C.connaissance.Client	50	1	5	4,84	0,618
C.C.conseils.proposes	50	1	5	4,58	0,758
C.C.curiosite.empathie	50	1	5	4,26	1,121
C.C.Professionnalisme	50	1	5	4,54	0,885
C.A.rapidite.qualite.prise.en.charge	50	1	5	4,64	0,898
C.A.connaissance.client	50	1	5	4,72	0,730
C.A.delais.d.attente	50	1	5	4,62	0,945
C.A.Professionnalisme	50	1	5	4,54	0,885
C.delais.d.attente	50	2	5	4,44	0,787
C.connaissance.client	50	3	5	4,90	0,364
C.Environnement.global	50	3	5	4,78	0,507
C.Professionalisme	50	3	5	4,82	0,482
N valide (listwise)	50				

Les personnes interrogées à la CNEP Banque concernant l'évaluation du prestataire du service bancaire a été appréciable. La moyenne de divers clients fluctue dans les alentours de 2 à 3,5 pour le directeur d'agence, le chargé clientèle, Chargé d'Affaire et Caissier avec un écart type qui reste évolutif et dépasse 1.

Evaluation du prestataire : CNEP Banque

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
D.A.implication.et.continuite	32	1	5	3,06	1,413
D.A.Motivation.Personnel	32	1	5	3,19	1,256
D.A.etre.en.ecoute.des.clients	32	1	5	3,28	1,250
D.A.Professionnalise	32	1	5	3,28	1,170
C.C.rapidite.et.qualite.de.prise.en.charge	32	1	5	3,13	1,185
C.C.etre.en.ecoute	32	1	5	3,12	1,100
C.C.connaissance.Client	32	1	5	2,94	1,190
C.C.conseils.proposes	32	1	5	3,09	1,174
C.C.curiosite.empathie	32	1	5	3,03	1,150
C.C.Professionnalisme	32	1	5	3,22	1,184
C.A.rapidite.qualite.prise.en.charge	32	1	5	3,03	1,257
C.A.connaissance.client	32	1	5	2,87	1,070
C.A.delais.d.attente	32	1	5	3,13	1,238
C.A.Professionnalisme	32	1	5	2,91	1,174
C.delais.d.attente	32	1	5	2,84	1,247
C.connaissance.client	32	1	5	3,06	1,216
C.Environnement.global	32	1	5	2,91	1,088
C.Professionalisme	32	1	5	2,84	1,081
N valide (listwise)	32				

Conclusion

Nous avons exposé dans cette partie les résultats de notre étude concernant l'évaluation du prestataire de service bancaire par les divers consommateurs bancaires.

Nous avons constaté que les consommateurs ont jugé la prestation de divers prestataires de service bancaire, soit banque national ou international et ont trouvé que celle de la banque étrangère est bien adéquate aux attentes. L'écoute que donne le prestataire, la rapidité des traitements des opérations, les délais d'attentes aux guichets, ou celle pour leurs réclamations, tout ces perceptions, ont été bien accueillies à la banque étrangère.

Malgré que les banques nationales sont anciennes, d'un capital national, soutenu par la banque d'Algérie, les banques étrangère, nouvellement inscrites dans le milieu bancaire Algérien (les 15 dernières années), d'un capital social étranger, soumises aux lois de la banque d'Algérie (comme celle de la banque nationale), ont bien compris les besoins des clients bancaires, soient particuliers ou entreprises, et essayent de satisfaire leurs attentes et modifier leurs procédures afin de mieux répondre à la demande de sa clientèle.

L'évolution du marketing place désormais le client au cœur des préoccupations des entreprises. Or, conquérir un nouveau client coûte cinq fois plus cher que d'en conserver un bon. Ou encore satisfaire et fidéliser sa clientèle revient moins cher et génère à terme plus de profits.

Une bonne gestion de la qualité passe par une préparation du client dans ses attentes et pour qu'il entame la relation dans un état d'esprit favorable qui correspond à ses attentes.

Il est prouvé que la qualité ressentie par le client s'améliore lorsque règne dans l'entreprise un climat positif, d'ouverture, de souci du service, et que ce climat est immédiatement perceptible par le client (Schneider, 1980) et par le prestataire du service. De ce fait, il y a une dynamique sociale susceptible d'encourager une meilleure qualité du service et des relations efficaces avec la clientèle pour le satisfaire et enfin pour le fidéliser.

L'émergence d'outils permettant de gérer la relation client «CRM » a révolutionné le marketing bancaire. Il s'agit d'une solution intégrée, articulée autour d'outils de gestion, d'analyse et d'exploitation de données à destination du marketing opérationnel. Cette solution du CRM permet de comprendre les problématiques de manière globale et structurée. La mise en place d'un tel outil permettra la décentralisation des opérations marketing d'un niveau tactique à un niveau opérationnel. Ainsi, le front-office des agences bancaires sera apte à établir des plans marketing et sera responsabilisé sur la réalisation des objectifs commerciaux. La CRM sera inévitablement un vecteur de différenciation et de compétitivité par rapport aux concurrents et permettra de gérer des campagnes promotionnelles de type one to one ou one to few.

L'implantation des banques étrangères en Algérie a mis en évidence l'importance du client bancaire, sachant que le client est roi et il faut à tout prix et à tous les moyens le satisfaire afin de le fidéliser.

Chaque organisme bancaire détient des procédures et des techniques de travail (soit banque nationale ou internationale) réglementaires. Les prestataires de service bancaire dans les banques étrangères ont compris l'importance de ces procédures et techniques et ont mis leurs forces à être dans l'écoute du client (connaître ses besoins, ses attentes, ses perceptions) et entretenir une bonne relation avec lui.

Notre recherche nous a montré que les clients des banques étrangères sont plus contents et satisfaits que ceux des banques nationales, confirmé par les résultats du questionnaire que nous avons utilisé pour cette recherche. Nous allons évoquer les points les plus essentiels pour ces résultats :

- Le nombre des agences des banques étrangères est limité par rapport à celui des banques nationales, ce qui engendre une limitation du nombre des clients et par la suite une meilleure prise en charge.
- Le comportement professionnel des prestataires de service bancaire (respect de la tenue convenable, respect des horaires de travail, l'esprit d'équipe, collaboration entre le client et les services de la banque) a influencé l'image de la banque en général, sans négliger l'aménagement et l'agencement des banques.
- Les différentes formations que font les prestataires de service bancaire au niveau des banques étrangères concernant l'importance de satisfaire et de fidéliser les clients, création de nouveaux produits pour les clients, de nouveaux services...ect.
- Le contrôle et le suivi que apporte le prestataire de service bancaire des banques étrangères concernant la relation client/banque afin de préserver les intérêts des deux parties (contrôle et suivi des engagements des clients).
- La qualité des espaces d'accueil, des locaux ajoute un plus à la banque étrangère (la caisse est privée pour effectuer retrait ou versement) par rapport a ceux des banques nationales (la caisse est collective, tout les clients présent à la banque regardent l'opération du retrait ou versement).

Nous avons constaté que une bonne formation du prestataire du service et une meilleure qualité offert pour le client permet de développer une relation clientèle personnalisée, surtout dans un milieu purement concurrentiel et aussi technologique.

En conclusion, nous avons trouvé que d'après les clients, la prestation de services bancaire de Natixis Algérie « Banque étrangère » est meilleure que celle de la CNEP Banque « banque nationale » justifiée par les résultats obtenus par notre enquête.

Les compétences acquises par le prestataire de service lui permettent de répondre avec précision aux exigences des divers clients qui ont des comportements différents, indéterminés et que nul ne pourra anticiper sa réaction sur une offre de service ou une prestation de service.

Enfin, les approches de la qualité du service décrites dans la littérature montrent la variété des formes que peut prendre ce concept et la compréhension du concept de qualité du service passe nécessairement par la précision du cadre dans lequel il sera étudié.

Questionnaire destiné aux clients.

Le présent questionnaire est établi dans le cadre d'une recherche pour la préparation d'un mémoire de magistère dont le thème s'intitule : « le consommateur face au prestataire de service bancaire ».

A travers ce questionnaire, nous souhaitons avoir vos appréciations.

NB :

- Cochez la ou les réponses choisies.
- Dans le cas des réponses ouvertes, vous devez commenter.
- Ce document ne vous engage en rien, les informations recueillies seront traitées de façon anonyme et confidentielle.

I identification du client :

Question1 : Sexe

- Homme
 Femme

Question2 : Forme juridique

- Particulier
 Entreprise individuelle
 Entreprise morale (SARL / EURL)

Question 3 : Age

- Moins de 18 ans
 De 18 ans a 25 ans
 De 25 ans a 35 ans
 De 35 ans a 45 ans
 De 45 ans a 55 ans
 Plus de 55 ans

Question4 : niveau de formation

- Aucun
 Primaire
 Secondaire (CEM, Lycée)
 Bachelier (BAC +...)
 Licencié
 Ingénieur
 Magistère
 Doctorant
 Professionnel

Question5 : Situation professionnelle

- Agent Simple (Employé)
 Cadre (chef de service)
 Cadre Supérieur (Directeur)
 Gérant d'une entreprise
 Autre, précisez

Question6 : Avez-vous exercé une autre activité avant :

- Oui
 Non

Si oui, précisez la (les) quelle(s) ?

.....
.....

Question7 : Revenu ou Chiffre d'affaires

Pour Salarié ; revenu :

- Moins de 30 000,00 DA
 De 31 000, 00 a 70 000, 00 DA
 Plus de 71 000,00 DA

Pour l'entreprise ; chiffre d'affaires :

- Moins de 50 000 000, 00 DA
 De 50 000 000,00 DA a 100 000 000, 00 DA
 Plus de 100 000 000, 00 DA

II Domiciliation bancaire :

Question8 : avez-vous un compte bancaire ?

- OUI
 NON

Si oui, continuez à répondre aux questions suivantes.

Question9 : dans quelle banque avez vous domicilié vos opérations ?

- Banque Nationale d'Algérie BNA
 Banque de l'Agriculture et du développement Rural BADR

Rural BADR

- Banque d'Extérieur d'Algérie BEA
 Banque du développement Local BDL
 Crédit Populaire d'Algérie CPA
 Caisse Nationale d'Epargne et de

Prévoyance-Banque CNEP BANQUE

- Société General Algérie SGA
 BNP PARIS Bas Al Djazair
 Natixis Algérie
 Arab Banque Corporation ABC
 Al Baraka Bank
 Arab Gulf Bank AGB
 HSBC Bank
 Autres, précisez :

Question10: Si vous avez plusieurs identités bancaires, précisez les deux ou trois principales ?

	1	2	3
Nom de la banque			
Depuis combien de temps êtes vous domicilié			
Combien de fois par mois vous passez chez la banque			

Question11 : Selon vous, quels sont les avantages de posséder plusieurs identités bancaire ? (Sur une échelle de 1a 5, sachant que 1 est la plus mauvaise et 5 est la meilleure note)

	1	2	3	4	5
Accroissement de la disponibilité de crédit					
Meilleurs service dans d'autres banques					
Meilleurs conditions de crédit					
Plus de flexibilité					
Meilleurs position pour négocier vis-à-vis des banques					
Recommandation faites par des connaissances					
Autres, précisez.....					

Question12 : Parmi les criteres suivantes, quels sont les plus influençant sur le choix de la banque ?

- Affectation de la tutelle
- Proximité de l'agence
- Qualité des locaux (visibilité/attractivité)
- Qualité des espaces d'accueil
- Relations personnelles
- Réputation
- En relation avec le secteur d'activité
- Autres, précisez.....

III Appréciation des différents services et produits de la banque :

Question13 : Existe-t-il une discrimination dans l'octroi de crédit (en fonction de la nature d'activité) ?

- OUI
- NON

Question14 : En sollicitant votre banque, avez-vous eu des problèmes pour l'obtention d'un crédit ?

- Crédit refusé
- Montant du crédit proposé plus faible que celui demandé
- Aucun problème dans l'attribution du crédit
- Autres, précisez

Question15 : si oui, quelles en étaient les raisons ? (plusieurs réponses possibles)

- Documents Manquants
- Garanties de crédit insuffisantes
- Problèmes de communication
- Autres, précisez

Question16 : sur une échelle de 1 a 5, évaluez votre satisfaction par rapport aux opérations courantes ?

	1	2	3	4	5
Délais d'attente aux guichets					
Rapidité de traitement des opérations aux guichets					
Simplicité et efficacité des procédures					
Professionnalisme du personnel de l'agence					

Question17 : Comment évaluez vous les produits et services proposes 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					

Question18 : Comment jugez vous la relation avec la banque ?

	1	2	3	4	5
Qualité de l'accueil du personnel					
Qualité de l'accueil téléphonique (selon disponibilité)					
Réactivité et anticipation des besoins					
Traitement de vos réclamations					
Autres, précisez					

Question19 : le personnel de la banque a-t-il les qualités suivantes ?

	1	2	3	4	5
Esprit d'équipe					
Professionnalisme					
Innovation					
Comportement non réglementaire					

Question20 : comment jugez vous les conseils de votre prestataire de service ?

- Dans l'intérêt de la banque
- Dans votre intérêt
- Dans l'intérêt des deux parties

Question 21 : quelle est votre degré de satisfaction par rapport a la qualité de service rendu par votre prestataire de service ?

	1	2	3	4	5
Délais d'attente					
Rapidité de traitement des opérations					
Simplicité et efficacité des procédures					
Professionnalisme du personnel de l'agence					

Question 22 : Lors de votre rencontre avec le prestataire de service, Comment évaluez vous sa prestation par rapport a leur fonction ?

	1	2	3	4	5
<u>Directeur d'agence :</u> -implication et continuité des divers services offerts au client - Motivation du personnel - Etre en écoute pour les clients (proposer une méthode de financement) - Professionnalisme					
<u>Conseiller commerciale :</u> -Rapidité et qualité de prise en charge -Etre en écoute (Disponible, Attentif, Intéressé et Patient) -Connaissance du client (Nom prénom, l'activité) -Conseils proposés pour satisfaire le client -Curiosité et empathie -Professionnalisme					
<u>Charge d'accueil :</u> -Rapidité et qualité de prise en charge et traitement des opérations -Connaissance du client (Nom et prénom) -Délais d'attente a l'accueil -Professionnalisme					
<u>Caissier :</u> -Délais d'attente dans la caisse -L'accueil du caissier (Nom et prénom) -L'environnement global de l'opération a passé -Professionnalisme					

TABLE DES MATIERES		
	Introduction générale	
PARTIE I	L'offre et la demande des services	
	Introduction	01
Chapitre 1	Le marketing des services bancaires	02
Section 1	Le concept de marketing	02
1-1	Généralité sur le marketing bancaire	03
1-2	L'évolution du marketing dans les banques	05
1-3	La place du marketing dans les banques	07
Section 2	La notion de service et caractéristiques	08
2-1	Immatérialité	09
2-2	Périssabilité	11
2-3	Indissociabilité	12
2-4	Hétérogénéité	14
Section 3	L'offre des services bancaires (servuction : production de service)	15
3-1	Les types de coopération dans l'offre de service	21
3-2	Les services élémentaires	26
3-2-1	Service de base	26
3-2-2	Service périphérique	26
3-3	Service global	27
3-3-1	Plusieurs services de base	29
Section 4	La demande des services bancaires	30
4-1	La demande est hétérogène	30
4-2	La demande est atome	30
4-3	La demande est irrationnelle	30
4-4	La demande est stable	31
Chapitre 2	Le comportement du client bancaire	32
Section 1	Les phases du processus d'achat de services.	32
1-1	Le préachat	34
1-2	La rencontre de service	37
1-3	L'étape post achat	37
Section 2	Les facteurs explicatifs de l'achat d'un service	38
2-1	La connaissance du client	38
2-1-1	Les clients corporatifs	38
2-1-2	Connaissance quantitative et qualitative du client	39
2-1-3	Identification des clients	40
2-2	Les facteurs individuels	42
2-2-1	Les motivations	43
2-2-1-1	L'approche homéostatique des motivations	45
2-2-1-2	L'approche psychanalyste des motivations	46
2-2-1-3	La classification des motivations	46
2-2-2	Les implications	47
2-2-3	Les expériences	49
2-2-4	Personnalité	53
2-2-5	Image de soi	57
2-2-6	Attitude	57

2-2-6-1	L'origine des attitudes	58
2-2-6-2	La mesure des attitudes	58
2-2-6-3	L'évolution des attitudes	59
2-3	Les facteurs d'environnement	60
2-3-1	La culture	60
2-3-2	La classe sociale	60
2-3-3	Les groupes sociaux	61
2-3-4	La famille	61
2-3-5	Situations	62
Section 3	La segmentation de la clientèle	64
3-1	Définition	64
3-2	Les critères de segmentation	65
3-2-1	La segmentation stratégique	66
3-2-2	La macrosegmentation	66
3-2-3	La microsegmentation	68
3-2-3-1	La microsegmentation en fonction des bénéficiaires	70
3-2-3-2	La microsegmentation en fonction des comportements	71
3-2-3-3	La microsegmentation en fonction de la situation	72
3-2-3-4	La description sociodémographique des segments	73
3-2-3-5	La description psychographique des segments	74
	Conclusion	77
PARTIE II	La gestion de la qualité de service et l'approche relationnelle	
	Introduction	78
Chapitre 3	La qualité de service	79
Section 1	La démarche qualité	79
Section 2	Le concept de la qualité	82
2-1	Définitions générales	85
2-1-1	Pour le consommateur	85
2-1-2	Pour le producteur	86
2-1-3	Pour le statisticien	86
2-1-4	La qualité et la fiabilité	87
2-1-5	Qualité et publicité	87
2-2	Définitions pour les spécialistes	87
2-2-1	Les définitions se rapportant au produit	87
2-2-2	Définitions, dans un sens plus large	88
2-2-3	La qualité selon les normes japonaises	88
Section 3	Le cycle de la qualité dans les services	89
3-1	Le carré d'averous	89
3-2	Le modèle CYQ	91
3-2-1	La toile de fond : deux groupes d'acteurs, deux systèmes de représentations	91
3-2-1-1	L'univers du client	92
3-2-1-2	L'univers de prestataire de service	92

3-2-2	Les quatre temps du CYQ : approche descriptive	93
3-2-2-1	Premier temps : le service attendu	94
3-2-2-2	Deuxième temps : le service voulu	94
3-2-2-3	Troisième temps : le service réalisé	95
3-2-2-4	Quatrième temps : le service perçu	95
3-2-3	Le CYQ, outils de clarification	96
3-2-3-1	Distinguer et respecter l'objectif et le subjectif	96
3-2-3-2	Distinguer et respecter la mesure de satisfaction et la mesure de conformité	97
3-2-3-3	Distinguer et respecter le temps réel et le temps différé	98
Section 4	L'étalonnage de la qualité	99
4-1	Modèle des sept lacunes	99
4-2	Le modèle servqual	101
Chapitre 4	La gestion du personnel en contact	103
Section 1	Situations et rôles du personnel en contact	103
1-1	Le personnel en contact dans la servuction	103
1-2	La situation du personnel en contact	104
1-2-1	Les intérêts de l'entreprise	105
1-2-2	Les intérêts du client	106
1-2-3	Le personnel en contact, interface	107
1-3	Les rôles du personnel en contact	108
1-3-1	Le rôle opérationnel	108
1-3-2	le rôle relationnel	108
1-3-3	Autres rôles	109
Section 2	La qualité de service perçus a la qualité de la relation client	110
2-1	Les concepts de la gestion de la relation client	111
2-1-1	La Démarche	111
2-1 -2	Un changement de perspective.... Et la vente dans tout ça ?	112
2-1 -3	Les enjeux	112
2-1 -3-1	Pour l'entreprise	112
2-1 -3-1	Pour les clients	114
2-2	Les outils de la gestion de la relation :	115
2-2-1	l'automatisation de l'activité des forces de vente : les SFA (Sales Forces Automation)	115
2-2-2	l'automatisation des campagnes marketing :	116
2-2-3	les centres d'appels (Call Centers)	116
2-3	les commerciaux et la gestion de la relation client	117
2-3-1	La GRC transforme le métier	117
2-3-2	La spécificité du rôle du vendeur dans la GRC	118
	Conclusion	119
Partie III	Evaluation de la gestion clientèle « étude comparative entre NATIXIS Algérie et la CNEP Banque ».	
	Introduction	120
Chapitre 5	L'offre et l'organisation de la CNEP banque	121
Section 1	Historique de la CNEP Banque	121
1-1	HISTORIQUE	121
Section 2	Les structures de la CNEP BANQUE	125
2-1	Les structures au niveau central	125
2-2	Les directions régionales	126

2-3	Les agences	127
Section 3	Les métiers de la CNEP Banque	129
3-1	Les produits de l'épargne	129
3-2	Les crédits à la clientèle	129
Chapitre 6	L'offre et l'organisation <i>de Natixis Algérie</i>	131
Section 1	Historique De Natixis Algérie	131
1-1	Historique	131
1-2	Développement de Natixis Algérie sur le Marché local	133
Section 2	Les Structures de Natixis Algérie	136
2 -1	Organigramme de Natixis Algérie Agence	136
Section 3	Métier de Natixis Algérie	140
3-1	L'Activité Commerciale de Natixis Algérie	140
3-2	La solution leasing de Natixis Algérie	141
3-3	Principaux Secteurs financés	142
Chapitre 7	Réalisation d'une méthode d'évaluation et interprétation de résultats	146
Section1	Collecte de données de l'enquête	146
1-1	Un développement institutionnel considérable du secteur bancaire.	146
1-2	Concurrence et ouverture du marché aux investisseurs étrangers	149
1-3	Comment identifier le champ concurrentiel sur un marché donné	150
1-4	Détermination du champ de la concurrence sur le marché étudié	151
1-5	Recherche des dimensions de l'évaluation et collecte de données de l'enquête.	152
Section 2	Analyse et interprétation des résultats de l'enquête	156
2-1	Analyse des résultats préliminaires de l'enquête.	156
2-2	Analyse et interprétation du premier compartiment de l'enquête	156
2-3	Analyse et interprétation du deuxième compartiment de l'enquête	163
2-4	Analyse et interprétation du Troisième compartiment de l'enquête	166
	Conclusion	175
	Conclusion générale	Iv
	Références Bibliographiques	
	Modèle de questionnaire	
	Table des matières.	

Résumé:

L'offre d'un service bancaire nécessite généralement la présentation du prestataire de service bancaire et le client. Cette relation clientèle nécessite une bonne connaissance du client (comportement du client) ainsi qu'une bonne gestion clientèle par le prestataire du service. Plusieurs études ont été effectuées pour évaluer et étudier la rencontre entre le client et le prestataire de service (évaluation de la qualité de service). Nous signalons qu'il existe une discrimination entre les prestations bancaires que se soient banques nationales ou internationales, où le client aperçoit cette différence entre les différents prestataires (prestataire de service) au niveau du même organisme (banque).

Mots clés : l'offre et la demande de service, comportement du client, qualité de service, gestion du prestataire en contact (personnel en contact).

Summary:

The supply of banking services generally requires the presentation of the banking provider and the customer. This customer relationship requires good knowledge of the client (customer behavior) and a good customer management by the service provider. Several studies have been conducted to evaluate and study the encounter between the client and the service provider (evaluation of the quality of service). We note that there is a discrimination between the banking services that are both national and international banks, or the customer perceives the difference between different providers (service provider) at the same organization (bank).
Keywords: supply and demand for service, customer behavior, quality of service, management of service contact (staff contact).

ملخص:

عرض الخدمات المصرفية يتطلب عموماً وجود مقدم المصرفي والعملاء. هذه العلاقة بين العميل تتطلب المعرفة الجيدة للعميل (سلوك العملاء)، وإدارة جيدة للعملاء من خلال مقدم الخدمة. وقد أجريت العديد من الدراسات لتقييم ودراسة اللقاء بين العميل ومقدم الخدمة (تقييم جودة الخدمة). يجب الإشارة أن هناك تمييز بين الخدمات المصرفية في البنوك الوطنية أو الدولية، حيث يرى العميل الفرق بين مختلف مقدمي الخدمات (مقدم الخدمة) في نفس المؤسسة (البنك).

الكلمات المفتاحية: العرض والطلب للخدمة، سلوك العملاء، جودة الخدمة، إدارة خدمة الاتصال (الاتصال عن موظفين).