

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

Spécialité : Digital Finance and Banking Management

THEME :

**L'impact de la digitalisation sur
la relation client dans les banques
Algériennes**

Présenté par :

Mlle BELFERKOUS Kenza
Mlle REKIK Amani

Encadré par :

Mr. BOUATELLI Mohamed

Année universitaire

2025-2026

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

Spécialité : Digital Finance and Banking Management

THEME :

**L'impact de la digitalisation sur
la relation client dans les banques
Algériennes**

Présenté par :

Mlle BELFERKOUS Kenza
Mlle REKIK Amani

Encadré par :

Mr. BOUATELLI Mohamed

Année universitaire

2025-2026

Dédicace

À mon très cher père **Laid**,

À l'homme qui a sacrifié son confort et déployé tous ses efforts pour me voir réussir. Aucune parole ne saurait exprimer toute ma gratitude et mon amour pour tout ce que tu as fait pour moi. Ce travail est le fruit de tes sacrifices, de ton soutien et de ta confiance.

À ma très chère mère **Farida**,

À celle qui a toujours cru en moi, même dans les moments où je doutais de moi-même. A celle dont l'amour, le soutien et les encouragements ont illuminé mon chemin et m'ont donné la force d'avancer. Tout ce que je suis aujourd'hui, c'est grâce à ton amour, ta confiance et ton soutien.

À ma chère sœur **Aya**,

À celle qui a toujours été présente à mes côtés, attentive à mes moindres détails, partageant mes joies comme mes inquiétudes avec un amour sincère. Merci pour ta tendresse, tes encouragements et tous ces petits gestes qui ont toujours eu une grande place dans mon cœur.

À mon cher oncle **Mustapha**,

Avec ma sincère gratitude pour l'aide précieuse que tu m'as apportée dans la réalisation de ce mémoire.

À mes chers grands parents

À mes oncles **Karim** et **Amir**

À ma tante **Rima**

À mon petit cousin **Anis**,

À ma chère binôme **Kenza**,

Ma sœur de cœur que la vie universitaire m'a offerte, avec qui j'ai partagé tous les moments heureux comme difficiles de notre parcours. Tu es bien plus qu'une amie pour moi, ainsi qu'à toute sa famille.

À mes chères amies **Ikram**, **Nada**, **Safia**, **Wafa** et **Aya**,

À toute la promotion « **Digital Finance and Banking Management** ».2021

Merci infiniment...

AMANI

Dédicace

Je souhaite dédier ce modeste mémoire à mes chers parents,

Mon très cher père, **Messaoud**,

Et ma très chère mère, **Dalila**,

Qui ont toujours été présents à mes côtés. Sans leur soutien, leurs encouragements et leur aide précieuse, je n'aurais jamais pu arriver là où j'en suis aujourd'hui.

Je les remercie sincèrement pour tous les efforts et les sacrifices qu'ils ont consentis pour mon éducation.

Que Dieu les protège et les bénisse.

À mes chères sœurs, **Sherine** et **Sara**, pour leur affection et leur présence à mes côtés.

À ma chère sœur **Lynda**, source de motivation et de confiance, ainsi qu'à son mari **Salim**, pour leur soutien moral et leurs précieux conseils.

À **Ayla**, ma petite princesse et la perle de notre famille.

À mon unique frère **Bilal**, qui a toujours cru en moi et m'a soutenue.

À ma chère binôme, plus qu'une amie, une sœur que la vie m'a offerte, **Amani**, ainsi qu'à toute sa famille.

À ma meilleure amie **Nesrine**, ainsi qu'à toutes mes amies : **Safia, Dounia, Rym, Wafa et Kenza**.

C'est avec vous que je ressens le goût de la vie.

À toute la promotion « **Digital Finance and Banking Management** ».

Et à toute personne ayant contribué à la réalisation de ce travail.

Merci infiniment...

KENZA

Remerciements

Avant tout, nous rendons grâce à Allah, le Tout-Puissant, qui nous a accordé la santé, la patience, la détermination et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce travail.

Ce mémoire est le fruit d'un travail assidu, enrichi par les conseils, l'aide et les encouragements de nombreuses personnes auxquelles nous adressons notre profonde gratitude.

Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude à notre promoteur, Monsieur BOUATTELI Mohamed, pour son encadrement de qualité, sa disponibilité, ses orientations pertinentes et ses précieux conseils qui nous ont accompagnés tout au long de la réalisation de ce mémoire.

Nous adressons également nos sincères remerciements à Monsieur Hammenich Lokmane pour son aide et son soutien, ainsi qu'à toute l'équipe de la Banque BADR pour leur accueil chaleureux et leur collaboration.

Nos remerciements vont également à l'ensemble des enseignants de l'ESGEN pour les connaissances et les compétences qu'ils nous ont transmises durant notre parcours universitaire.

Nous exprimons notre respect et notre reconnaissance aux membres du jury qui ont accepté d'examiner et d'évaluer ce travail.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à l'aboutissement de ce mémoire.

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Cadre théorique de la digitalisation et de la relation client bancaire.....	8
Introduction :.....	8
Section 01 : Généralités sur la digitalisation et la digitalisation bancaire	9
Section 02 : La gestion de la relation client dans le secteur bancaire	29
Section 03 : Les effets de la digitalisation sur la qualité de la relation client bancaire.	48
Chapitre 02 : Analyse empirique de l'impact de la digitalisation sur la relation client	55
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	56
Section 2 : Analyse descriptive des résultats du questionnaire	63
Section 3 : Modélisation économétrique et interprétation des résultats	87
Conclusion générale	99
Bibliographie	104
Annexes	107

Liste des figures :

Figure 1 : Les guichets automatiques bancaires (GAB)	18
Figure 2 : Les cartes bancaires.....	19
Figure 3 : Le call center.....	19
Figure 4 : Terminal de paiement électronique	21
Figure 5 : Les 5 étapes de la démarche de la gestion de la relation client.....	37
Figure 6 : L'organigramme du Groupe Régional d'Exploitation « 034 »	59
Figure 7 : Répartition de l'échantillon selon le sexe	64
Figure 8 : Répartition de l'échantillon selon l'âge	65
Figure 9 : Répartition de l'échantillon selon le niveau d'éducation	66
Figure 10 : Répartition de l'échantillon selon le type de banque.....	67
Figure 11 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation bancaire	68
Figure 12 : Répartition de l'échantillon selon le type de compte bancaire.....	69
Figure 13 : Répartition de l'échantillon selon l'usage des services digitaux	70
Figure 14 : Répartition de l'échantillon selon types de services digitaux utilisés	72
Figure 15 : La répartition de l'échantillon se fait selon la fréquence d'utilisation des services digitaux.	73
Figure 16 : La répartition de l'échantillon se fait selon le niveau d'évaluation de la facilité d'utilisation des services digitaux.....	74
Figure 17 : Répartition des répondants selon leur évaluation de la rapidité des services digitaux.....	75
Figure 18 : Répartition des répondants selon leur perception de la sécurité des transactions digitales	76
Figure 19 : Répartition des répondants selon leur perception de la disponibilité des services digitaux 24h/24 et 7j/7	77
Figure 20 : Répartition des répondants selon les problèmes rencontrés lors de l'utilisation des services digitaux.....	78
Figure 21: Répartition des répondants selon la satisfaction générale envers les services digitaux.....	79
Figure 22 : Répartition des répondants selon leur niveau de satisfaction à l'égard de l'interaction humaine (employés et conseillers) dans leur banque	80
Figure 23 : Répartition des répondants selon leur perception de la personnalisation des services bancaires en fonction de leurs besoins	81
Figure 24 : Répartition des répondants selon leur niveau de confiance générale envers leur banque	82
Figure 25 : Répartition des répondants selon la probabilité de continuer à utiliser les services digitaux	83
Figure 26 : Répartition des répondants selon la recommandation des services digitaux à d'autres clients	84
Figure 27 : Répartition des répondants selon l'évaluation globale de la relation client.....	85
Figure 28 : Répartition des répondants selon la contribution de la digitalisation à l'amélioration des services.....	86

Liste des tableaux

Tableau 1 01 : Les dix principes clés de la Gestion de la relation client	45
Tableau 2 : Répartition de l'échantillon selon le sexe	64
Tableau 3: Répartition de l'échantillon selon l'âge.....	65
Tableau 4 : Répartition de l'échantillon selon le niveau d'éducation	66
Tableau 5 : Répartition de l'échantillon selon le type de banque	67
Tableau 6 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté de la relation bancaire.....	68
Tableau 7: Répartition de l'échantillon selon le type de compte bancaire	69
Tableau 8 : Répartition de l'échantillon selon l'usage des services digitaux.....	70
Tableau 9 : Répartition de l'échantillon selon types de services digitaux utilisés.....	71
Tableau 10 : La répartition de l'échantillon se fait selon la fréquence d'utilisation des services digitaux	73
Tableau 11 : La répartition de l'échantillon se fait selon le niveau d'évaluation de la facilité d'utilisation des services digitaux.....	74
Tableau 12 : Répartition des répondants selon leur évaluation de la rapidité des services digitaux ...	75
Tableau 13 : Répartition des répondants selon leur perception de la sécurité des transactions digitales	76
Tableau 14 : Répartition des répondants selon leur perception de la disponibilité des services digitaux 24h/24 et 7j/7	77
Tableau 15 : Répartition des répondants selon les problèmes rencontrés lors de l'utilisation des services digitaux	78
Tableau 16 : Répartition des répondants selon la satisfaction générale envers les services digitaux ..	79
Tableau 17: Répartition des répondants selon leur niveau de satisfaction à l'égard de l'interaction humaine (employés et conseillers) dans leur banque	80
Tableau 18 : Répartition des répondants selon leur perception de la personnalisation des services bancaires en fonction de leurs besoins.....	81
Tableau 19 : Répartition des répondants selon leur niveau de confiance générale envers leur banque	82
Tableau 20 : Répartition des répondants selon la probabilité de continuer à utiliser les services digitaux.....	83
Tableau 21 : Répartition des répondants selon la recommandation des services digitaux à d'autres clients	84
Tableau 22 : Répartition des répondants selon l'évaluation globale de la relation client	85
Tableau 23 : Répartition des répondants selon la contribution de la digitalisation à l'amélioration des services.....	86
Tableau 24 : Résultats de la régression logistique ordinale	88
Tableau 25 : Indicateurs de qualité du modèle	94

Liste des abréviations

Liste des abréviations

TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
GAB	Guichet Automatique Bancaire
DAB	Distributeur Automatique de Billets
RIP	Rest In Peace
CRM	Customer Relationship Management
ERP	Enterprise Resource Planning
IA	Intelligence Artificielle
IoT	Internet of Things
SMS	Short Message Service
PIN	Personal Identification Number
RIB	Relevé d'Identité Bancaire
TPE	Terminal de Paiement Électronique
CB	Carte Bancaire
KYC	Know Your Customer
SATIM	Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique
RMI	Réseau Monétaire Interbancaire
COMI	Comité des Paiements Interbancaires
ATM	Automated Teller Machine
CIB	Carte Interbancaire
FSMA	Financial Services and Markets Act
PME/PMI	Petite et Moyenne Entreprise / Petite et Moyenne Industrie
GRC	Gestion de la Relation Client
OLAP	Online Analytical Processing
RNIS	Réseau Numérique à Intégration de Services
CA	Chiffre d'Affaires
SFA	Sales Force Automation
EMA	Enterprise Marketing Automation
BDDM	Base de Données Marketing
SAV	Service Après-Vente
B to B	Business to Business
IT	Information Technology
BADR	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural
BNA	Banque Nationale d'Algérie
BDL	Banque de Développement Local

Liste des abréviations

CPA	Crédit Populaire d'Algérie
GRE	Groupe Régional d'Exploitation
DMC	Direction Marketing et Communication
DIG	Digitalisation
SAT	Satisfaction

Résumé

Cette étude porte sur l'impact de la digitalisation sur la relation client dans les banques algériennes. Face à l'évolution rapide des technologies de l'information et de la communication, les établissements bancaires ont été amenés à intégrer des outils numériques afin d'améliorer la qualité de leurs services et de répondre aux attentes croissantes de leur clientèle.

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser l'influence de la digitalisation bancaire sur la qualité de la relation client, notamment en termes de satisfaction, de fidélisation et d'amélioration des services. Pour atteindre cet objectif, une approche descriptive et analytique a été adoptée. Les données ont été collectées à travers un questionnaire distribué à un échantillon de 160 réponses des clients bancaires.

Les résultats obtenus montrent que la digitalisation contribue positivement à l'amélioration de la relation client grâce à la rapidité des opérations, la disponibilité permanente des services et la facilité d'utilisation des outils numériques. Toutefois, certains défis subsistent, notamment les questions liées à la sécurité des transactions, à la protection des données personnelles et à l'adaptation de certains clients aux nouvelles technologies.

Mots-clés : Digitalisation bancaire, relation client, satisfaction du client, fidélisation du client, services digitaux, banques algériennes.

Abstract

This study examines the impact of digitalization on customer relationships in Algerian banks. In the context of the rapid development of information and communication technologies, banking institutions have been led to integrate digital tools in order to improve the quality of their services and meet the growing expectations of their customer s.

The main objective of this research is to analyze the influence of banking digitalization on customer relationship quality, particularly in terms of customer satisfaction, loyalty, and service improvement. To achieve this objective, a descriptive and analytical approach was adopted. Data were collected through a questionnaire distributed to a sample of 160 banking customers.

The findings indicate that digitalization has a positive impact on customer relationships by enhancing transaction speed, service availability, and ease of use of digital banking tools. However, several challenges remain, including transaction security, personal data protection, and customers' adaptation to new technologies.

Keywords: Banking digitalization, customer relationship, customer satisfaction, customer loyalty, digital services, Algerian banks.

الملخص

تتناول هذه الدراسة أثر الرقمنة على العلاقة مع الزبون في البنوك الجزائرية. في ظل التطور السريع لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، اضطرت المؤسسات البنكية إلى دمج الأدوات الرقمية بهدف تحسين جودة خدماتها والاستجابة للتوقعات المتزايدة لعملائها.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في تحليل تأثير الرقمنة البنكية على جودة العلاقة مع الزبون، لا سيما من حيث الرضا، والولاء، وتحسين الخدمات. ولتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد منهج وصفي وتحليلي. وقد جُمعت البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة مكونة من 160 إجابة من زبائن البنوك.

أظهرت النتائج المتحصل عليها أن الرقمنة تساهم بشكل إيجابي في تحسين العلاقة مع الزبون بفضل سرعة العمليات، والتوفر الدائم للخدمات، وسهولة استخدام الأدوات الرقمية. ومع ذلك، لا تزال بعض التحديات قائمة، خاصة تلك المتعلقة بأمن المعاملات، وحماية البيانات الشخصية، وتكيف بعض العملاء مع التقنيات الجديدة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة البنكية، العلاقة مع الزبون، رضا العملاء، ولاء العملاء، الخدمات الرقمية، البنوك الجزائرية.

Introduction

Générale

Introduction générale

Au cours des dernières décennies, le monde a connu une transformation profonde et accélérée dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Cette évolution a bouleversé les modes de fonctionnement des organisations, modifié les habitudes des consommateurs et redéfini les relations entre les différents acteurs économiques. Parmi les secteurs les plus impactés par cette mutation digitale, le secteur bancaire occupe une place centrale en raison de son rôle essentiel dans le financement de l'économie et la gestion des flux financiers.

En effet, les banques évoluent aujourd'hui dans un environnement caractérisé par une forte concurrence, une mondialisation accrue des services financiers et des clients de plus en plus informés et exigeants. Ces derniers ne recherchent plus uniquement des services financiers classiques, mais attendent désormais des solutions rapides, simples, accessibles à distance et disponibles en permanence. Cette évolution des attentes a poussé les établissements bancaires à revoir leurs stratégies et à adopter de nouvelles approches basées sur l'innovation technologique et la transformation digitale.

Dans ce contexte, la digitalisation bancaire s'impose comme un levier stratégique majeur de modernisation du secteur. Elle désigne l'intégration des technologies numériques dans l'ensemble des activités bancaires, qu'il s'agisse des opérations internes, des services financiers ou de la relation avec la clientèle. Cette transformation ne se limite pas à l'introduction d'outils technologiques, mais implique également une réorganisation globale des processus, une amélioration de la performance et une adaptation des compétences humaines.

Ainsi, la digitalisation bancaire se matérialise à travers plusieurs outils et services innovants tels que les applications mobiles bancaires, les plateformes de banque en ligne (e-banking), les guichets automatiques (GAB/DAB), les cartes de paiement électroniques ainsi que les solutions de paiement numérique. Ces technologies permettent aux clients d'effectuer diverses opérations bancaires à distance, sans contrainte de temps ni de déplacement, ce qui améliore considérablement l'accessibilité et la rapidité des services.

Par ailleurs, la digitalisation a profondément transformé la relation client-banque. Traditionnellement fondée sur un contact direct et physique en agence, cette relation devient aujourd'hui de plus en plus digitalisée, automatisée et personnalisée. Les clients peuvent consulter leurs comptes, effectuer des virements, payer leurs factures et accéder à divers services en ligne à travers leurs smartphones ou ordinateurs. Cette évolution contribue à

Introduction générale

améliorer l'expérience client en rendant les services plus fluides, plus rapides et plus disponibles.

Cependant, malgré les nombreux avantages offerts par la digitalisation bancaire, cette transformation s'accompagne également de plusieurs défis majeurs. Parmi les principaux enjeux figure la cybersécurité, qui représente une préoccupation importante pour les banques et les clients. L'augmentation des transactions numériques expose les systèmes bancaires à des risques tels que le piratage, la fraude électronique et la violation des données personnelles. Ainsi, la protection des informations sensibles devient une priorité stratégique pour maintenir la confiance des clients.

De plus, la digitalisation peut entraîner une réduction du contact humain entre le client et le conseiller bancaire, ce qui peut être perçu comme une limite pour certaines catégories de clients, notamment les personnes âgées ou celles ayant une faible maîtrise des outils numériques. À cela s'ajoute la problématique de l'inclusion digitale, puisque tous les clients ne disposent pas du même niveau de compétences technologiques ou du même accès aux infrastructures numériques.

Dans le contexte algérien, le secteur bancaire connaît progressivement une transition vers la digitalisation. Les banques ont commencé à intégrer des services numériques tels que les applications mobiles, les plateformes de consultation en ligne, ainsi que les moyens de paiement électroniques. Cette évolution vise à moderniser le système bancaire national, à améliorer la qualité des services et à répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus connectée.

Toutefois, malgré ces avancées, la digitalisation bancaire en Algérie reste encore en phase de développement. Plusieurs obstacles freinent son évolution, notamment le manque d'infrastructures technologiques performantes, la faible adoption des services digitaux par certains clients, ainsi que le manque de confiance dans les services en ligne. Ces contraintes limitent encore l'efficacité de la transformation digitale dans le secteur bancaire.

Dans ce cadre, il devient important de s'interroger sur l'impact réel de la digitalisation sur la relation client dans les banques algériennes. Il ne s'agit pas uniquement d'évaluer la présence des outils numériques, mais surtout de comprendre leur effet sur la qualité des services bancaires, la satisfaction des clients et leur fidélisation.

Ainsi, cette recherche vise à analyser de manière approfondie l'influence de la digitalisation sur la relation client dans le secteur bancaire algérien, en mettant l'accent sur les avantages, les limites ainsi que les défis de cette transformation numérique.

Introduction générale

Cette étude a pour objectif principal d'analyser l'impact de la digitalisation bancaire sur la relation client dans les banques algériennes. Elle vise à comprendre comment les technologies numériques contribuent à l'amélioration des services bancaires et influencent le comportement des clients.

Plus spécifiquement, cette recherche vise à :

- Définir la digitalisation bancaire et ses outils ;
- Recenser les services digitaux des banques algériennes ;
- Évaluer l'effet de la digitalisation sur la qualité des services ;
- Mesurer son impact sur la satisfaction et la fidélité des clients ;
- Évaluer son effet sur l'amélioration de la relation client-banque ;

Dans le secteur bancaire, particulièrement dans un contexte marqué par l'évolution rapide des technologies numériques et des attentes des clients. Aujourd'hui, les banques sont appelées à moderniser leurs services afin d'améliorer leur compétitivité et de répondre aux besoins d'une clientèle de plus en plus connectée.

Cette étude présente un intérêt théorique puisqu'elle contribue à enrichir les connaissances relatives à la digitalisation bancaire et à la relation client dans le contexte algérien. Elle permet également de mieux comprendre les transformations que connaît le secteur bancaire à travers l'intégration des technologies digitales.

Par ailleurs, cette recherche possède une importance pratique, car elle peut aider les banques algériennes à identifier les avantages de la digitalisation ainsi que les difficultés qui limitent son développement. Les résultats de cette étude pourraient ainsi contribuer à proposer des recommandations permettant d'améliorer la qualité des services digitaux, de renforcer la satisfaction et la fidélisation des clients, ainsi que d'optimiser la relation client-banque.

La problématique centrale de cette recherche est la suivante :

« Dans quelle mesure la digitalisation influence-t-elle la relation client dans les banques algériennes, et contribue-t-elle à améliorer la qualité des services bancaires ainsi que la satisfaction et la fidélisation des clients ? »

Pour explorer cette problématique, il est nécessaire d'examiner les différents aspects de la digitalisation bancaire en Algérie en se concentrant sur les sous-questions principales suivantes.

- ❖ **Sous – question 1 :** Qu'est-ce que la digitalisation bancaire et quels sont ses principaux outils ?
- ❖ **Sous – question 2 :** Quels sont les services digitaux proposés par les banques algériennes ?

Introduction générale

- ❖ **Sous – question 3 :** Comment la digitalisation améliore-t-elle la qualité des services bancaires ?
- ❖ **Sous – question 4 :** Quel est l'impact de la digitalisation sur la satisfaction des clients bancaires ?
- ❖ **Sous – question 5 :** La digitalisation contribue-t-elle à renforcer la fidélisation des clients ?
- ❖ **Sous – question 6 :** Quels sont les principaux obstacles de la digitalisation bancaire en Algérie ?
- ❖ **Sous – question 7 :** Dans quelle mesure les technologies digitales améliorent-elles la relation client dans les banques algériennes ?

Pour répondre à cette problématique, huit hypothèses principales ont été formulées :

Hypothèse principale

La digitalisation bancaire exerce un impact positif sur la relation client dans les banques algériennes en améliorant la qualité des services, la satisfaction et la fidélisation des clients.

Hypothèses secondaires

- ❖ **Hypothèse 1 :** La digitalisation bancaire repose principalement sur l'utilisation des applications mobiles, des plateformes de banque en ligne, des guichets automatiques et des moyens de paiement électroniques.
- ❖ **Hypothèse 2 :** Les banques algériennes mettent à la disposition de leur clientèle un ensemble diversifié de services bancaires digitaux répondant aux besoins de rapidité, d'accessibilité et de commodité.
- ❖ **Hypothèse 3 :** La digitalisation améliore la qualité des services bancaires grâce à la rapidité des opérations, la disponibilité permanente des services et la simplification des procédures.
- ❖ **Hypothèse 4 :** L'utilisation des services bancaires digitaux contribue à augmenter le niveau de satisfaction des clients grâce à la facilité d'utilisation et au gain de temps.
- ❖ **Hypothèse 5 :** La digitalisation bancaire favorise la fidélisation des clients en améliorant leur expérience bancaire et leur confiance envers la banque.
- ❖ **Hypothèse 6 :** Le manque d'infrastructures technologiques, les risques de cybersécurité et la faible maîtrise des outils numériques constituent les principaux obstacles au développement de la digitalisation bancaire en Algérie.
- ❖ **Hypothèse 7 :** Les technologies digitales améliorent la relation client-banque en facilitant la communication, en renforçant l'accessibilité des services et en améliorant l'expérience client.

Introduction générale

Dans le cadre de cette recherche, nous avons adopté la méthode descriptive et analytique, car elle constitue l'une des approches les plus adaptées pour étudier les phénomènes économiques et sociaux liés à la digitalisation bancaire et à son impact sur la relation client. La méthode descriptive a permis de présenter les différents concepts théoriques relatifs à la digitalisation bancaire, aux services digitaux ainsi qu'à la relation client dans le secteur bancaire. Quant à la méthode analytique, elle a été utilisée afin d'interpréter les données collectées et d'analyser les résultats obtenus dans le but de vérifier les hypothèses de recherche et de répondre à la problématique principale de l'étude.

Pour la collecte des données, un questionnaire a été élaboré et distribué à un échantillon de 160 réponses des clients bancaires. Ce questionnaire avait pour objectif d'identifier le niveau d'utilisation des services bancaires digitaux, d'évaluer la perception des clients concernant la qualité des services proposés et de mesurer leur degré de satisfaction et de fidélité envers leur banque. Les réponses obtenues ont permis de recueillir des données quantitatives importantes concernant l'expérience des clients avec les outils numériques bancaires.

Par ailleurs, cette recherche s'est également appuyée sur une étude documentaire approfondie. Plusieurs ouvrages, articles scientifiques, mémoires universitaires, revues académiques et documents électroniques ont été consultés afin de renforcer le cadre théorique de l'étude et de mieux comprendre les différentes dimensions de la digitalisation bancaire, ses avantages, ses limites ainsi que les défis liés à son développement, notamment dans le contexte algérien.

En outre, l'analyse des données recueillies à travers le questionnaire a permis de mettre en évidence les principales tendances liées à l'utilisation des services digitaux bancaires, ainsi que leur influence sur la qualité des services, la satisfaction des clients et la relation client-banque. Cette analyse contribue également à identifier les obstacles qui freinent le développement de la digitalisation bancaire en Algérie, tels que les insuffisances technologiques, les problèmes de cybersécurité et le manque de maîtrise des outils numériques par certains clients.

Enfin, ce travail est structuré en deux chapitres principaux. Le premier chapitre est consacré au cadre théorique de la digitalisation bancaire et de la relation client, où seront présentés les concepts fondamentaux, les outils digitaux bancaires ainsi que les principales transformations engendrées par la révolution numérique dans le secteur bancaire. Le deuxième chapitre porte sur l'étude pratique réalisée à travers l'analyse et l'interprétation des résultats du questionnaire distribué aux clients bancaires. Ce chapitre permettra de vérifier les hypothèses de recherche, d'évaluer l'impact réel de la digitalisation sur la relation client dans les banques

Introduction générale

algériennes et de présenter les principales conclusions ainsi que les recommandations proposées à l'issue de cette étude.

Chapitre 01 :

Cadre théorique de la digitalisation et de la relation client bancaire

Chapitre 01 : Cadre théorique de la digitalisation et de la relation client bancaire

Introduction :

La transformation numérique constitue aujourd'hui un levier stratégique majeur pour les organisations, et particulièrement pour le secteur bancaire, face à un environnement en constante évolution, marqué par l'émergence des nouvelles technologies et l'évolution des attentes des clients, les banques sont amenées à repenser leurs modèles traditionnels pour s'adapter à l'ère digitale.

La digitalisation bancaire ne se limite plus à l'automatisation des services, mais englobe une transformation globale touchant les processus internes, les offres proposées ainsi que la relation avec la clientèle. Dans ce contexte, la relation client devient un enjeu central, où l'expérience, la personnalisation et l'accessibilité jouent un rôle déterminant dans la satisfaction et la fidélisation des clients.

Ce chapitre vise à présenter le cadre théorique de la digitalisation bancaire ainsi que ses implications sur la relation client. Il permettra de définir les concepts clés, d'analyser les fondements de cette transformation et de comprendre les interactions entre innovation digitale et gestion de la relation client dans le secteur bancaire.

Section 01 : Généralités sur la digitalisation et la digitalisation bancaire

1. Définition de digital :

Avec l'arrivée des écrans tactiles le terme digital a pris encore plus d'essor car l'homme a été mis au cœur de l'action. Le digital est l'usage de la technologie numérique. On passe de l'autre côté de l'écran. Désormais, tout peut se traiter en ligne et c'est le principe même de la digitalisation. L'apparition des téléphones tactiles avec les premières iPhone de Steve Jobs [RIP] a été un vrai déclencheur de la révolution.

Pour définir cette opération, on peut dire qu'il s'agit "d'un procédé qui vise à transformer des processus traditionnels, des objectifs, des outils ou encore des professions en utilisant des technologies digitales afin de les rendre plus performants".

Le digital est l'ensemble d'un écosystème du point de vue de la communication d'entreprise. Ainsi, dans le cadre d'une stratégie d'entreprise, le digital pourrait se définir comme la gestion d'une manière globale et structurée à l'aide d'outils dédiés. Ce qu'il faut savoir, c'est que tous les secteurs d'activité sont concernés par la transformation digitale : y compris les métiers manuels comme l'Artisanat.¹

2. Définition de la digitalisation :

La digitalisation est le processus de transformation d'un objet physique en une dimension numérique afin de le remplacer et le rendre plus performant. Il convient de rappeler que les organisations doivent constamment évoluer afin de rester pertinente ceci est réalisable grâce à la numérisation qui implique l'utilisation des technologies de l'information pour améliorer les processus commerciaux et créer de nouvelles façons de faire des affaires, se connecter avec les clients ; ses avantages sont évidents pour une production plus élevée avec des coûts réduits et une plus grande efficacité. Certains auteurs définissent la digitalisation des entreprises comme « la mise en place d'une plateforme informatique qui sera l'intermédiaire entre l'entreprise et ses partenaires »²

La digitalisation est le procédé qui vise à transformer un objet, un outil, un processus ou un métier en un code informatique afin de le remplacer et le rendre plus performant.

La transformation digitale a commencé dès les débuts d'internet, le courrier a été remplacé par les courriels, les salons par des forums web, les magasins par des sites e-commerce. Désormais

¹La société ABC Portage, ABC Portage, <http://www.abcpportage.fr/portage-salarial/guide-du-portage/faq-portage-salarial/digital-digitalisation-numerique-c'est-quoi-exactement>, consulté le 04/03/2026 à 22 : 15

²Nafzaoui, M. A., & El Adib, M. (2020). L'impact de la mise en place du digital dans un cabinet d'audit. Revue Internationale du Chercheur, p. 68.

nous connaissons une digitalisation plus large et plus performante comme les caisses automatiques, les répondeurs automatisés, la communication via les réseaux sociaux.

La digitalisation est devenue un phénomène naturel qui combine l'apparition d'internet et les avancées quotidiennes informatiques.¹

La digitalisation est une adoption continue des technologies numériques dans toutes les activités. En économie, « La digitalisation est l'application des technologies et infrastructures numériques dans le monde des affaires, de l'économie et de la société. Le bouleversement numérique constitue donc l'impact transformateur de la digitalisation sur le fonctionnement des entreprises, de l'économie et de la société »²

3. La différence entre la digitalisation et la numérisation :

La digitalisation ne se limite pas à un simple effet de mode. Elle constitue aujourd'hui un phénomène en constante évolution, suscitant des débats approfondis tant dans la société que dans le milieu académique. Néanmoins, elle est fréquemment confondue avec la numérisation, bien que ces deux notions soient distinctes. Dans ce qui suit, nous présenterons quelques extraits d'interventions d'experts afin d'éclairer ce sujet.

Anthony Mathé, docteur en sciences du langage et en sciences de la communication explique dans un article sur le Blog du Modérateur que :

“ Numérique tend à renvoyer de fait au technologique, à la dimension discrète de la technologie, celle que manipulent les ingénieurs et qui restent intangible. Digital semblerait concerner plutôt l'utilisateur dans son expérience de cette technologie numérique. Avec digital, on passe de l'autre côté de l'écran. [...] Regardez ce qui est en jeu avec les termes numérisation et digitalisation et vous verrez que numérique et digital ne sont pas synonymes.

La numérisation renvoie au changement de support de données (films, images, enregistrements), à sa dématérialisation, et la digitalisation à la communication via des supports immatériels, à l'accès au digital. Personne n'ira parler de numérisation d'une marque (sauf de

¹AIT OUHAMMOU M., KHARI M., « Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines », Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique, Volume 1, N°1, Janvier-Mars 2019, P. 200.

² AUTIO (E): « Digitalisation, Ecosystems, Entrepreneurship and Policy » In Perspectives into Topical Issues Is Society and Ways to Support Political Decision Making. Government's Analysis, Research and Assessment Activities Policy Brief 20/2017. Helsinki: Prime Minister's Office, 2007.

ses archives) alors que la digitalisation de la marque est une mutation en cours dans son dispositif global de communication”.¹

Et selon David Fayon, et Michel Tartar : « Le débat entre terme numérique et digital est loin d’être clos. L’académie française et les Québécois ont opté pour le terme numérique, mais dans le même temps, le terme anglais digital, est utilisé dans le monde anglophone et l’on peut observer que les langues italiennes et espagnoles ont également retenu ce terme.... Digital étant d’avantage employé dans le monde du marketing, alors que le numérique revêt une connotation plus technique ».²

4. Définition de la transformation digitale :

Les transformations liées au numériques sont en première approche de trois ordres, l’automatisation pour la reproduction mécanique d’une séquence d’action à l’aide d’un programme, la dématérialisation pour le remplacement de supports matériels par des fichiers informatiques et la désintermédiation pour la suppression des intermédiaires rendue possible avec le numérique.³

L’expression « transformation digital » est apparue pour la première fois en 2000 “Cette transformation est décrite comme une combinaison de trois phénomènes : l’automatisation, la dématérialisation et la réorganisation des schémas d’intermédiation cette transformation touche tous les processus d’affaires, du business model aux relations avec les parties prenantes.”⁴

La transformation digitale est un processus par lequel les organisations répondent aux changements prenant place dans leur environnement en utilisant des technologies digitales pour modifier leur chaîne de création de valeur.⁵

5. La différence entre la transformation digitale et la digitalisation :

Ces deux concepts qui semblent être proche de sens, mais il est pourtant essentiel de comprendre qu’il existe des différences fondamentales entre ces deux notions. La digitalisation consiste à intégrer pleinement les technologies digitales dans l’ensemble des activités de

¹ Anthony MATHE, « Faut-il dire numérique ou digital ? », <https://www.blogdumoderateur.com/numerique-ou-digital/> consulté le 20/04/2026 à 19:20.

²DAVID (Fayon) et MICHEL (Tartar) : Transformation digitale - 5 leviers pour les entreprises, Pearson, 2014, p.5

³ Fayon, D. (2018). « Mesure de la maturité numérique des acteurs du secteur bancaire, dans une perspective de transformation digitale. Gestion et management », Université Paris- Saclay. Paris, p16

⁴Besson, P., & Rowe, F. (2011). Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions. Journal of Strategic Information Systems, 20(2), P103–124.

⁵ Vial, G. (2019). Understanding digital transformation. The journal of Strategic Information Systems, p118-144

l'entreprise en passant par l'utilisation des smartphones comme outil de travail. Mais qu'on en parle de la transformation digitale on va au-delà du concept de ces nouvelles technologies puisque on touche carrément et directement tous les aspects de l'entreprise. Donc elle désigne les changements associés à l'intégration des technologies digitales dans toutes les activités et métiers des organisations.¹

6. Evolution de la transformation digitale :

Les prémisses de la transformation digitale remontent au début des années 1980 son évolution fulgurante se résume par des étapes décisives qui ont abouti à la révolution d'aujourd'hui.²

-1980 généralisation de l'ordinateur personnel ; apparition du Minitel français puis d'Internet ouvrant la porte aux échanges virtuels et à l'e-commerce.

-1990 généralisation d'Internet exploitation des bases de données numérisées ; développement des logiciels, du téléphone mobile.

-2000 apparition des téléphones intelligents « smartphones » miniaturisation et portabilité des ordinateurs ; performances accrues des modems, du web, apparition du cloud.

-2010 début du « web 2.0 » ; généralisation des tablettes tactiles et des smartphones, exploitation des premiers réseaux sociaux ; début du Big Data, des objets connectés

-2016 réseaux multimédias à haut débit (Fibre optique, satellites à orbite basse) développement de Web/TV, des médias et vidéos interactifs, personnalisation des interfaces (reconnaissance vocale, de l'écriture, des visages) ; développement de l'intelligence artificielle.

7. Les technologies de la digitalisation :

7.1 Les serveurs :

Le terme serveur désigne un appareil matériel destiné à offrir des services à des clients. Ces services se résument la plupart du temps à un accès au Web, la collecte de courriels, le stockage et la consultation de banques de données, ou encore le commerce électronique. Celui-ci doit répondre favorablement à des critères de sécurité pour la protection des données et des informations qu'il stock et partage³

¹ Ibid

²Édouard Gonet, Neoptimal, <https://www.neoptimal.com/> consulté le 24/02/2026 à 13 :22

³LHADJ MOHAND M., « L'intégration de la digitalisation et son impact sur la performance Financière d'une banque cas de la BNA agence 356 », Mémoire Master, Université de TIZI-OUZOU, 2021, P45.

7.2 Les logiciels métiers :

Un logiciel métier est une application développée spécifiquement pour répondre aux besoins et aux problématiques propres à une organisation, qu'il s'agisse d'une entreprise, d'une association ou d'une autre structure.

Afin de déterminer les solutions les plus adaptées, des consultants réalisent un diagnostic complet des besoins de l'organisation. Cela permet d'identifier les outils nécessaires, tels que les ERP (logiciels de gestion intégrée), les CRM (gestion de la relation client), ainsi que des logiciels dédiés à la gestion des paiements et de la comptabilité, des ressources humaines, de la logistique ou encore des projets.

7.3 Les sites internet :

Un site web dynamique, aussi appelé site administrable, est un site dont le contenu n'est pas fixe : il évolue selon différents facteurs comme l'heure, le profil du visiteur ou ses actions. Les pages ne sont pas préenregistrées, mais générées en temps réel en réponse aux demandes des utilisateurs, souvent via des éléments interactifs tels que des champs de saisie, des boutons, des cases à cocher ou des menus déroulants. Grâce à l'utilisation de bases de données, ce type de site permet d'offrir des fonctionnalités avancées comme la recherche, l'interaction avec les utilisateurs ou la personnalisation du contenu. Pour rester pertinent, un site dynamique doit être régulièrement mis à jour et apporter une réelle utilité aux visiteurs.

7.4 Newsletters :

Les newsletters sont des courriels contenant du contenu mis en forme aux couleurs de l'entreprise. Elles sont envoyées à une base de données d'utilisateurs ayant choisi de s'y inscrire, dans le but de les recevoir régulièrement. Il est donc essentiel qu'elles captent l'attention des lecteurs et qu'elles soient optimisées pour favoriser la conversion.

Les indicateurs de performance tels que le taux d'ouverture, le taux de clics ou encore le taux de rebond sont essentiels pour analyser l'efficacité des campagnes et ajuster les prochaines actions. Il est également possible de personnaliser le contenu des newsletters en fonction des segments d'audience. En classant les utilisateurs selon des critères précis, la communication devient plus ciblée et permet d'augmenter les conversions.

7.5 Landing pages :

La landing page, également appelée page d'atterrissage ou page de destination, correspond à la page sur laquelle un internaute arrive après avoir cliqué sur un lien (publicité, courriel, bannière, etc.).

Son optimisation constitue un enjeu majeur du marketing digital, car elle joue un rôle déterminant dans la transformation d'un simple visiteur en prospect, voire en client.

Souvent négligée, l'optimisation de la landing page peut pourtant avoir un impact considérable sur les performances d'une campagne. Un taux de rebond élevé ou des éléments qui freinent la conversion peuvent fortement nuire aux résultats.

Ainsi, le choix et l'optimisation des landing pages sont essentiels, notamment dans le cadre de campagnes de liens sponsorisés ou de stratégies de génération de leads basées sur le content marketing.

7.6 Cloud Computing :

Le Cloud Computing, aussi appelé informatique en nuage, constitue une technologie qui permet de gérer et de traiter des informations par le biais d'Internet. Il offre la possibilité aux internautes et aux entreprises d'utiliser des logiciels et d'accéder à leurs données sans les installer ou les stocker localement sur leurs ordinateurs. Cette solution offre une grande flexibilité. Elle permet d'accéder aux ressources informatiques à tout moment, où que vous soyez, à condition d'être connecté à Internet.¹

7.7 BIG Data :

Le terme « Big Data » fait référence à des ensembles de données d'une taille et d'une complexité telles qu'ils défient les capacités des systèmes de gestion de données traditionnels. Il ne s'agit pas simplement de la quantité, mais aussi de la variété (données structurées, non structurées, semi-structurées) et de la vitesse (la vitesse à laquelle les nouvelles données sont générées et collectées). Nous reviendrons plus loin dans l'article sur ces notions²

7.8 Les applications mobiles :

Une application mobile est un logiciel indépendant conçu pour fonctionner sur des appareils mobiles tels que les smartphones ou les tablettes. Grâce à ses caractéristiques techniques, elle présente plusieurs avantages : son exécution est généralement plus rapide, car l'interface est déjà installée sur l'appareil et ne nécessite pas de chargement depuis un serveur. Elle offre également des fonctionnalités plus riches, permet un accès facilité aux données de l'utilisateur et peut envoyer des notifications push afin d'améliorer l'interaction. De plus, certaines applications mobiles ont la capacité de fonctionner même sans connexion Internet.

7.9 Intelligence artificielle :

Il existe une multitude de définitions de l'Intelligence artificielle et aucune ne fait consensus. Pour notre part, nous retenons celle du Journal Officiel de la République Française qui définit l'IA comme un « champ interdisciplinaire théorique et pratique qui a pour objet la

¹La société Konica Minolta, Konica Minolta, <https://digital-solutions.konicaminolta.fr/> consulté le 31/03/2026 à 14 :00

²La société française CustUp, www.custup.com, consulté le 31/03/2026 à 16 :15

compréhension de mécanismes de la cognition et de la réflexion, et leur imitation par un dispositif matériel et de logiciels à des fins d'assistance ou de substitution à des activités humaines ». Autrement dit, l'IA est un ensemble d'algorithmes permettant à des machines d'accomplir des tâches et de résoudre des problèmes normalement réservés aux humains grâce leurs capacités cognitives (algorithme implémenté dans un code informatique destiné à faire tourner une simulation ou un calcul sur un ou plusieurs microprocesseurs d'un ordinateur).¹

7.10 Internet des objets :

Le terme IoT, ou internet des objets, désigne le réseau collectif d'appareils connectés et la technologie qui facilite la communication entre les appareils et le cloud, ainsi qu'entre les appareils eux-mêmes...L'internet des objets intègre les « objets » du quotidien à Internet. Depuis les années 90.²

8. Définition de la digitalisation bancaire :

La digitalisation bancaire peut être définie comme l'ensemble des processus par lesquels les institutions financières intègrent les technologies numériques dans leurs opérations, leurs services et leur relation client. Elle représente une transformation profonde des modèles traditionnels de fonctionnement des banques, fondée sur l'automatisation des services, la dématérialisation des documents, et l'exploitation intelligente des données clients.³

Contrairement à l'informatisation classique qui se limitait à la gestion interne, la digitalisation est une démarche globale et stratégique, qui vise à placer le client au cœur du système.⁴

9. Les causes et les objectifs de la transformation digitale des banques :

9.1 Les causes :

• La crise des subprimes de 2008

La crise financière de 2007-2008, connue sous le nom de crise des subprimes, s'inscrit dans un contexte de mondialisation et d'expansion excessive du secteur bancaire. Elle a pris naissance aux États-Unis dans le domaine des prêts hypothécaires à risque, avant de se propager à l'échelle mondiale en raison de la titrisation de ces créances sous forme d'obligations vendues à des investisseurs partout dans le monde.

Les conséquences ont été considérables, avec environ 500 milliards de dollars de pertes, une forte baisse de la valorisation des banques et une diminution de la rentabilité des activités liées

¹Meier, B, Managementor : La référence du management Hybride, ED Dunod, Paris, 2022, p. 53.

²La société Amazon, Amazon Web Services (AWS), <https://aws.amazon.com/fr/> consulté le 31/03/2026 à 16:26

³Michel Volle, La transformation numérique, Economica, 2016, p. 22.

⁴Henri Isaac et Jean-Yves Prax, La transformation digitale : enjeux et leviers, Dunod, 2019, p. 38.

aux marchés financiers. Cette crise a également engendré une perte généralisée de confiance dans les investissements boursiers.

De nombreux scandales ont entaché la réputation du secteur bancaire, obligeant les institutions à investir massivement dans leur image et leur communication. Malgré un contexte défavorable, les banques ont cherché à s'adapter en développant de nouveaux modèles économiques et de nouvelles offres. Cependant, une simple évolution ne suffit plus : une transformation profonde s'impose.

Face à la baisse des marges et des sources de revenus, ainsi qu'aux exigences accrues en matière de capital, les banques ont été contraintes de repenser leur fonctionnement. Dans ce contexte, la transformation digitale s'est imposée comme une solution stratégique pour soutenir la croissance et améliorer leur efficacité.

• **La concurrence des nouveaux entrants digitaux**

En plus de la concurrence traditionnelle entre établissements bancaires, de nouveaux acteurs ont émergé sur le marché, notamment grâce aux technologies digitales. Ces nouveaux entrants, souvent plus innovants, se positionnent comme plus proches des clients, plus transparents et plus responsables.

Le secteur bancaire se retrouve ainsi confronté à un défi majeur : réinventer ses services pour faire face à cette nouvelle concurrence tout en conservant la confiance des clients. L'arrivée de ces acteurs a profondément transformé le marché, notamment avec le développement des fintechs, des courtiers en ligne, du big data, ainsi que l'influence des grandes entreprises technologiques et de la blockchain.

Dans ce contexte de révolution digitale, les banques doivent impérativement s'adapter aux nouvelles exigences du marché afin de rester compétitives face à des concurrents déjà fortement ancrés dans le numérique.

9.2 Les objectifs de la transformation digitale des banques :

La transformation digitale vise à renforcer la compétitivité des banques, à leur permettre de suivre les évolutions technologiques et à mieux répondre aux attentes croissantes de leurs clients.

Grâce à cette transformation, les services bancaires deviennent accessibles à tout moment et sans contrainte géographique. Les clients peuvent ainsi effectuer leurs opérations à n'importe quelle heure, de jour comme de nuit, via différents supports tels que l'ordinateur, le smartphone ou la tablette.

Dans ce cadre, la digitalisation bancaire permet de :

- Développer des services mobiles innovants et adaptés aux nouveaux usages ;

- Optimiser et simplifier les processus opérationnels ;
- Améliorer la gestion des comptes pour les clients ;
- Renforcer la sécurité des applications tout en préservant une expérience utilisateur fluide et satisfaisante.

10. Les services digitaux proposés par la banque¹ :**10.1 Les sites bancaires :**

Appelés aussi "la banque à distance" désignent l'espace sécurisé auquel le client d'une banque peut accéder par internet. Ces plateformes proposent l'ensemble des services bancaires en ligne auxquels le client a droit au titre du contrat qu'il a signé lors de l'ouverture de son compte. Le site bancaire permet donc de consulter le solde de ses comptes, de réaliser des virements et d'enregistrer des prélèvements ou encore de contacter son conseiller bancaire. L'accès au site peut se faire depuis ordinateur mais aussi depuis des applications mobiles. Les identifiants d'accès sont délivrés par la banque au moment de la signature du contrat.

10.2 Les SMS Banking :

Les SMS Banking permettent au client d'obtenir des informations bancaires où qu'il soit. Ce dernier doit souscrire à un contrat qui lui permettra de recevoir des SMS de sa banque afin d'avoir des informations sur son compte, son solde ainsi que les différentes opérations effectuées. Certaines données lui seront envoyées de manière hebdomadaire, d'autres sous forme d'alerte ou encore s'il fait la demande par SMS avec mot clés et code d'accès.

10.3 Les courriels :

Le courrier électronique (courriel, e-mail, mail) est un service de transmission de messages écrits et de documents envoyés électroniquement. Ces derniers sont utilisés pour entrer en contact avec une banque (un conseiller) en cas de besoins d'informations ou réclamations. C'est un des services les plus couramment utilisés d'internet permettant d'envoyer des messages sous forme de fichier, texte, etc.

10.4 Les guichets automatiques bancaires (GAB) :

Les guichets automatiques fonctionnent 24h/24 et 7j/7, et sont placés auprès de toutes les agences bancaires, ainsi que dans les grandes surfaces commerciales ; afin de permettre aux clients de gagner du temps et faire leurs opérations à tout moment. L'utilisation des GAB nécessite une carte de guichet automatique et un code PIN personnel permettant aux clients

¹ ZERARI.I, ZAOUCHE.T, « Analyse du comportement du consommateur à l'égard de la digitalisation, cas des clients de la Banque de Béjaia », année 2018/2019, p.49.

l'accès à des services bancaires comme : les retraits, virements, consultations de soldes, demandes de chèquiers, relevés de compte et même l'encaissement de chèque dans les nouveaux distributeurs qui sont actuellement présentés aux niveaux des agences digitales.

Figure 1 : Les guichets automatiques bancaires (GAB)



Source : Dagens.dk, Holger Madsen et Kasper Christensen, <https://www.dagens.dk/> consulté le 25/03/2026 à 01 :20.

10.5 Les cartes bancaires :

Lors de l'ouverture d'un compte bancaire, le client peut souscrire à un ou plusieurs moyens de paiement de son choix. Parmi ceux-ci, la carte bancaire est la plus appréciée des usagers des banques en raison de sa praticité et sa sécurité par rapports aux chèques. Il existe plusieurs cartes, selon les banques, et chacune sa spécificité. Tels que : La carte de retrait classique : qui est uniquement destinée au retrait d'argent en espèce depuis le GAB. La carte visa : qui permet une grande souplesse d'utilisation, des capacités de retrait et paiement à une dimension internationale.

Figure 2 : Les cartes bancaires

Source: The Daily Star, Syed Mohammad Ali et Mahfuz Anam, <https://www.thedailystar.net> , Consulté le 25/03/2026 à 01: 35.

10.6 Le call center :

Il représente une plateforme téléphonique de la banque à laquelle le client peut faire appel par téléphone pour un éventuel renseignement, une réclamation, une suggestion, etc. Ces derniers sont actuellement plus développés au sein des agences digitales du fait de la possibilité de passer des appels en visioconférence avec un conseiller afin qu'il puisse vous orienter davantage.

Figure 3 : Le call center

Source : Magnific, Alejandro Sánchez, Pablo Blanes, Joaquín Cuenca, <https://br.freepik.com> Consulté le 25/03/2026 à 12 : 05.

10.7 L'agence digitale :

L'agence digitale est un espace de libres services bancaires qui permet de découvrir une nouvelle expérience client plus autonome et de se familiariser avec les produits digitaux de la banque. Un espace d'accompagnement et de sensibilisation à plusieurs services bancaires dans un environnement digital. L'agence digitale met ainsi à la disposition du client des tablettes Visio-interactives et des ordinateurs permettant aux clients de créer en agence l'expérience de la banque en ligne mais aussi, d'entrer en contact Visio avec un conseiller du call center pour pouvoir ainsi poser toutes ces éventuelles questions. Au sein de cette agence, des conseillers sont toujours présents afin d'orienter et guider le client dans l'utilisation des services digitaux s'y trouvant.

10.8 Les applications bancaires :

Une application bancaire permet d'avoir accès à ses comptes bancaires depuis un Smartphone ou une tablette. Cette dernière peut être téléchargée sur les magasins d'applications, tels que Google Play et App store. Pour effectuer ces opérations, il suffit d'enregistrer son compte avec les identifiants qui sont délivrés par la banque. Les principaux mouvements, que l'on peut réaliser sur son espace personnel en ligne, sont également disponibles avec une application : consultation de compte, virement, édition RIB...

10.9 Terminal de paiement électronique (TPE) :

Le paiement des opérations par la carte bancaire reste depuis un certain temps une solution privilégiée aussi bien par les commerçants que par les clients. Le terminal de paiement est le moyen utilisé à cet effet. C'est une nouvelle technologie, sûre et rapide, de paiement des échanges commerciaux par carte bancaire. Cet appareil électronique lit les données d'une carte bancaire, procède à l'enregistrement de ladite transaction et communique à distance avec le serveur d'authentification. Un terminal de paiement électronique à plusieurs appellations : lecteur carte bancaire, terminal CB, appareil à carte bancaire, machine à carte bancaire, terminal de paiement.

Figure 4 : Terminal de paiement électronique

Source : The Sun, International Publishing Corporation, <https://www.thesun.co.uk/money> Consulté le 25/03/2026 à 17 : 45.

11. Les avantages de la digitalisation bancaire¹ :

11.1 Expérience client améliorée :

L'un des principaux avantages de la transformation numérique dans le secteur bancaire est l'amélioration significative de l'expérience client. Les canaux numériques permettent aux clients d'accéder à leurs comptes, d'effectuer des transactions et de gérer leurs finances à tout moment et en tout lieu. Cette commodité permet aux clients d'avoir un meilleur contrôle sur leurs activités financières, conduisant finalement à une plus grande satisfaction client. De plus, les interactions numériques personnalisées, alimentées par l'analyse des données et l'IA, permettent aux banques de proposer des recommandations, des produits et des services sur mesure en fonction des préférences et des comportements financiers individuels.

11.2 Accessibilité et commodité améliorées :

Les services bancaires traditionnels impliquaient souvent de longues files d'attente et le respect d'horaires d'ouverture restrictifs. La transformation numérique élimine ces limitations en fournissant un accès 24h/24 et 7j/7 aux services bancaires. Les clients peuvent vérifier leurs soldes, transférer des fonds, payer leurs factures et même demander des prêts dans le confort de leur foyer ou en déplacement à l'aide de leur smartphone. Ce niveau d'accessibilité et de commodité permet non seulement de gagner du temps, mais rend également les services

¹ La société PrimeIT, PrimeIT Suisse <https://www.primeit.ch/les-avantages-de-la-transformation-numerique-dans-le-secteur-bancaire/> consulté le 31/03/2026 à 22 :15.

bancaires plus inclusifs et accessibles aux personnes pouvant avoir des contraintes de mobilité ou géographiques.

11.3 Rapport coût-efficacité :

L'adoption des technologies numériques dans le secteur bancaire peut entraîner des économies significatives tant pour les clients que pour les institutions financières. Les processus automatisés réduisent le besoin d'interventions manuelles, réduisant ainsi les dépenses administratives. Pour les clients, les canaux numériques éliminent le besoin de se rendre dans les agences physiques, réduisant ainsi les coûts et le temps de déplacement. Les banques peuvent également optimiser leur infrastructure physique, car moins d'emplacements physiques sont nécessaires pour servir leurs clients.

11.4 Transactions plus rapides et plus efficaces :

La transformation numérique rationalise les processus de transaction, ce qui se traduit par des transferts de fonds et des paiements plus rapides et plus efficaces. Grâce aux transactions en temps réel et aux notifications instantanées, les clients peuvent avoir une vue d'ensemble plus claire de leurs activités financières. De plus, des technologies telles que la blockchain offre le potentiel de révolutionner les paiements transfrontaliers en les rendant plus rapides, plus transparents et plus sécurisés.

11.5 Informations basées sur les données :

La grande quantité de données générées par les interactions numériques fournit aux banques des informations inestimables sur les comportements et les préférences des clients. L'analyse avancée des données permet aux institutions financières de comprendre les besoins des clients, d'adapter les produits et services en conséquence et d'anticiper les tendances futures. Ces informations contribuent également à améliorer les efforts de gestion des risques, de détection des fraudes et de conformité.

11.6 Innovation dans les services financiers :

La transformation numérique encourage l'innovation dans le secteur financier. Les nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique, sont exploitées pour créer des produits et services financiers innovants. Les plateformes de prêt peer-to-peer, les portefeuilles numériques et les solutions d'investissement automatisées ne sont que quelques exemples de la façon dont la technologie remodèle le paysage bancaire et démocratise l'accès aux services financiers.

11.7 Sécurité améliorée et prévention de la fraude :

Même si les préoccupations concernant la sécurité numérique sont fondées, la transformation numérique a également conduit à des progrès en matière de cybersécurité. Les banques investissent massivement dans des mesures de sécurité sophistiquées, notamment des techniques d'authentification multifacteur, d'identification biométrique et de cryptage, pour protéger les données des clients et prévenir la fraude. De plus, les plateformes numériques permettent un suivi en temps réel des transactions, permettant ainsi aux banques d'identifier les activités suspectes et de réagir rapidement.

11.8 La durabilité environnementale :

La réduction des processus papier et la diminution du besoin d'agences physiques grâce à la transformation numérique contribuent à la durabilité environnementale. Avec moins de relevés papier, de chèques et de reçus, les banques réduisent considérablement leur empreinte carbone. De plus, les services bancaires numériques éliminent la nécessité pour les clients de se rendre dans des agences physiques, réduisant ainsi les émissions de carbone associées au transport.

12. Les opportunités de la digitalisation dans le secteur bancaire¹ :

12.1 Proposer une expérience innovante :

La signalisation numérique (écrans, murs vidéo, écrans tactiles) modernise les agences et offre une expérience interactive. Elle permet de diffuser des informations tout en favorisant les échanges entre clients et personnel.

12.2 Moderniser la marque :

Les outils digitaux renforcent l'image d'une banque moderne et innovante. Ils permettent de proposer des services interactifs (libre-service, infos en temps réel, recommandations personnalisées) et une expérience fluide sur tous les canaux.

12.3 Augmenter les revenus :

Les écrans diffusent des offres attractives et personnalisées selon la localisation et le moment. Cela capte l'attention, stimule l'intérêt et favorise les ventes.

12.4 Réduire la perception du temps :

Les contenus (infos, conseils, actualités) occupent les clients pendant l'attente, rendant l'expérience plus agréable et réduisant la sensation de temps.

12.5 Diffuser du contenu multimédia :

¹ La société française Digilor, Digilor, https://www.digilor.fr/infographie-les-opportunites-de-la-digitalisation-en-banques/#elementor-toc_heading-anchor-0 , consulté le 07/04/2026 à 17 : 36

Les campagnes peuvent être programmées et adaptées (horaires, événements). Cela améliore la pertinence et l'efficacité des messages.

12.6 Encourager les employés :

Les supports digitaux motivent les employés (communication interne, valorisation, divertissement) et renforcent leur sentiment d'appartenance.

12.7 Penser à l'environnement :

La signalisation numérique réduit l'utilisation du papier, diminue les coûts et limite l'impact environnemental.

13. Les risques de la transformation digitale :**13.1 La fraude :**

Dans un environnement de plus en plus numérisé, les banques sont davantage exposées aux risques de fraude. La généralisation des technologies digitales a entraîné une augmentation notable du nombre de fraudes ainsi que de leurs formes. Parmi les principales, on distingue les fraudes électroniques (phishing, spyware...), l'usurpation d'identité (notamment la fraude au président), la fraude liée aux chèques, ainsi que la fraude à la carte bancaire, qui demeure la plus répandue.

Face à l'évolution constante des techniques frauduleuses, les dispositifs de lutte doivent être continuellement adaptés afin d'améliorer leur efficacité sans compromettre l'expérience client. Traditionnellement, la sécurité repose sur des mécanismes tels que l'authentification, constituant une première barrière essentielle. Cependant, l'ajout de mesures supplémentaires (restriction des opérations, délais, etc.) peut nuire à la fluidité du parcours client.

Ainsi, les institutions financières investissent dans des solutions innovantes permettant une détection rapide et efficace des activités suspectes, tout en maintenant une expérience utilisateur satisfaisante. Cette approche s'inscrit également dans le cadre des exigences réglementaires, qui imposent une détection en temps réel des comportements frauduleux. À cet effet, les banques tendent à évoluer vers des systèmes de détection proactive, basés sur la machine learning et, à terme, sur la biométrie comportementale.

13.2 Le blanchiment d'argent :

La dématérialisation des services bancaires favorise également l'émergence de nouvelles formes de criminalité financière, notamment le blanchiment d'argent. Les criminels exploitent les innovations technologiques pour dissimuler l'origine des fonds illicites, par exemple en utilisant les cryptomonnaies ou les plateformes de jeux en ligne.

Cette situation complexifie le rôle des banques, qui doivent renforcer leur connaissance des clients. Dans ce cadre, le principe du Know Your Customer (KYC) a été instauré afin de lutter

contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Toutefois, malgré son importance, ce dispositif présente encore des limites, notamment en termes d'impact sur l'expérience client.

13.3 La protection des données personnelles :

L'exploitation des données est devenue un enjeu stratégique majeur pour les institutions financières, leur permettant d'analyser les comportements et de proposer des offres personnalisées. Cependant, la digitalisation accrue, associée à l'accessibilité permanente des services bancaires, expose davantage les systèmes aux cyberattaques.

Les risques liés au vol, à la fuite ou à l'utilisation abusive des données personnelles sont en constante augmentation. Par ailleurs, la possibilité de commercialiser ces informations à des fins marketing suscite des inquiétudes croissantes. Ainsi, la protection des données constitue un enjeu crucial pour garantir la sécurité des systèmes et préserver la confiance des clients.

13.4 L'absence de contact humain :

Le développement des services bancaires en ligne a entraîné une diminution des interactions physiques entre les clients et leurs conseillers. Bien que cette évolution améliore l'accessibilité des services, elle peut fragiliser la relation client.

En effet, le contact humain reste un élément essentiel pour instaurer un climat de confiance et de sécurité. Il est donc important pour les banques de trouver un équilibre entre digitalisation et maintien d'une relation personnalisée avec leurs clients.

14. Les perspectives de la digitalisation bancaire :

Les banques sont selon Lebo perçues comme des institutions créatrices d'argent qui n'ont jamais eu à travailler dur pour leur succès et qui n'ont donc jamais été obligées de fournir des services de qualité particulière à leurs clients. Comme le taux d'intérêt a été bas au cours des dernières années, les jeunes générations n'ont jamais pensé que les banques pouvaient faire de l'argent. Les banques fournissent à leurs clients des services en ligne en fonction de leurs besoins. Toutefois, ces services n'incluent aucune relation physique avec la banque. On constate que la plupart des jeunes clients d'aujourd'hui utilisent principalement des services bancaires digitaux, et à l'avenir, nous verrons probablement différents types de banques par rapport à celles que nous avons aujourd'hui.¹

¹ LEBO (H): « The Future of Money and Banking, Center for the Digital Future », 2018, p.9.<https://www.digitalcenter.org/wp-content/uploads/2019/03/Future-of-Money-and-Banking-Report-Center-for-the-Digital-Future-April-2018.pdf> [Consulté le 21/04/2026 à 15 :07].

Toujours selon Lebo, les banques savent déjà dans quelle direction elles se dirigent et tentent de fournir des efforts pour contrer les menaces en faisant appel à des experts de la digitalisation dans leurs organisations, en s'orientant davantage vers le client et en fournissant les services demandés. Toutefois, il affirme que la rentabilité élevée des banques les empêchera d'agir rapidement afin de s'adapter à tous les changements rapides, même s'ils savent ce qui s'en vient. Il stipule également qu'il est possible que les banques soient la prochaine grande industrie qui subira les effets déchirants de la digitalisation.¹

Boudreau et Lakhani insistent sur l'importance de tirer parti des idées émanant de l'extérieur de l'organisation et expliquent que lorsque les besoins des clients sont très variés et non encore compris, l'innovation à l'extérieur peut avoir des avantages substantiels. Indépendamment du produit qu'une société vend, l'ouverture du modèle d'affaires à l'innovation extérieure signifie que le produit sera transformé en plateforme.²

Il est essentiel de distinguer un produit d'une plateforme. Un produit appartient généralement à une seule entreprise qui en assure le contrôle total. En revanche, une plateforme constitue un service ou une technologie au cœur d'un écosystème élargi, impliquant plusieurs acteurs. Dans ce cas, le propriétaire de la plateforme ne dispose pas d'un contrôle absolu, car celle-ci repose sur l'interaction entre différentes parties.

Grâce à la grande quantité de données qu'elles détiennent, les banques possèdent un avantage stratégique pour devenir des leaders de plateformes. Toutefois, ce rôle nécessite une collaboration étroite avec des innovateurs externes, car c'est la combinaison des contributions qui permet d'accroître les bénéfices pour l'ensemble des participants. Cette collaboration repose à la fois sur des motivations intrinsèques, comme l'appartenance à un projet d'envergure, et des motivations extrinsèques, telles que les gains financiers.

Cependant, la mise en place d'une stratégie de plateforme par les banques reste complexe, notamment en raison des exigences de contrôle imposées par la réglementation. Une solution possible est l'adoption d'un modèle de plateforme intégrée. Ce modèle permet à la banque, en tant que leader, de se positionner entre les innovateurs externes et les clients, tout en assurant la supervision des transactions. Ainsi, la banque peut à la fois maintenir un haut niveau de contrôle, répondre aux attentes des clients et favoriser l'innovation externe.

¹Idem, p.08.

²BOUDREAU (K) et LAKHANI (K): « How to manage outside innovation » MIT Sloan management review, 50 (4), 2009. p.72.

15. Le développement de l'E-Banking en Algérie :

Le développement de l'e-banking en Algérie a suivi plusieurs étapes clés, marquées par l'action de la **SATIM** et des institutions financières du pays.

Première phase : 2002 – 2005

Bien que la **SATIM** ait été créée en 1995, ses actions concrètes dans le domaine de l'e-banking ne se sont matérialisées qu'en 2002. Durant cette première phase :

- Mise en place du **Réseau Monétaire Interbancaire (RMI)** pour assurer la sécurité et l'interopérabilité des systèmes de retrait et de paiement via les **GAB** et les **TPE**.
- Adoption d'un **système de paiement par carte conforme à la norme EMV** entre 2003 et 2004.
- Création en 2005 du **Comité des paiements interbancaires (COMI)**.

À cette époque, SATIM proposait deux services principaux :

1. Retraits aux guichets automatiques (**GAB**).
2. Paiement des transactions via **Terminal de Paiement Électronique (TPE)** fourni aux commerçants.

Les institutions financières proposaient également deux types de cartes électroniques :

- **Carte ATM** : limitée aux retraits et aux demandes de compte aux **GAB**.
- **Carte de paiement** : utilisable pour le paiement de factures, achats via **TPE**, et certains services bancaires en ligne et par téléphone.

Deuxième phase : 2006 – 2008

Cette période a été marquée par le développement du **Système de Paiement Interbancaire (CIB)** :

- Lancement du système pilote en 2006, suivi d'une généralisation en 2007.
- Efforts de promotion des services en 2008.

Durant cette phase, les services bancaires se sont progressivement étendus aux paiements électroniques pour les particuliers et commerçants.

Troisième phase : À partir de 2008

À partir de 2008, la **SATIM** et les banques algériennes ont commencé à développer les services bancaires en ligne et mobile :

- Consultation de soldes et relevés de comptes.
- Demande de chéquier et d'extraits de compte.
- Transferts d'argent en ligne.

Algérie Poste a également contribué de manière significative à cette digitalisation :

- Promotion des cartes électroniques auprès de tous ses clients.

- Fourniture de la carte de paiement **CIB**.
- Extension du réseau des guichets automatiques.
- Développement progressif des services en ligne et sur mobile.

16 Spécificité de l'e-banking en Algérie :

Aujourd'hui, une banque sans site internet est considérée comme sans avenir. Les sites bancaires en ligne ne sont plus de simples vitrines mais permettent aux clients de :

- Recharger leurs cartes bancaires (**Visa, Mastercard, CIB, etc.**) ;
- Demander un chéquier ;
- Imprimer leurs relevés de compte et transactions par carte de crédit ;
- Transférer de l'argent en ligne de compte à compte sans se déplacer.

Cette évolution illustre la nécessité pour les banques algériennes de moderniser leurs services afin de répondre aux exigences d'un marché de plus en plus digitalisé.

Section 02 : La gestion de la relation client dans le secteur bancaire

1. Définition du client bancaire :

Le mot « client » signifie une relation dans laquelle, la durée n'est pas primordiale. La personne dont l'argent a été acceptée par une banque qui va s'engager à honorer ses chèques, est un client de la banque, indépendamment de la durée de cette relation, qu'elle soit courte ou longue. Le contraste n'est pas entre un habitué et un nouveau venu, mais plutôt pour une personne pour laquelle la banque va effectuer un service occasionnel, comme par exemple, l'encaissement d'un chèque pour une personne qui a eu affaire avec l'un de ses clients et une personne qui est propriétaire d'un compte à la banque. Par conséquent, l'existence d'un compte représente la pierre angulaire, selon laquelle on peut dire qu'une personne est considérée comme client d'une banque particulière¹.

Peu importe si le compte est alimenté ou à découvert, ou bien si c'est un compte courant ou un compte d'épargne, de dépôt ou même un compte de carte de crédit. Cependant, selon les indications judiciaires de certains pays comme le Canada, la Nouvelle Zélande et la Malaisie, toute personne recevant des services d'une banque, sans même être détenteur d'un compte, auprès de cette dernière, est considéré comme étant un client bancaire².

Au Royaume-Uni, la section 59 (11) de la loi 2000 sur les services financiers et les marchés (Financial Services & Markets Act 2000-FSMA 2000-), soutient cette suggestion en définissant le client ayant une relation avec une personne autorisée, par toute personne qui utilise ou qui peut envisager d'utiliser l'un des services fournis par la personne habilitée³.

2. Les caractéristiques de la clientèle de la banque :

D'après Sylvie De Coussergues⁴, les clients de la banque présentent quatre caractéristiques à savoir :

- L'hétérogénéité : Chaque client diffère d'un autre et même leurs besoins sont différents les uns des autres. Un client d'une banque peut être un particulier, une PME/PMI ou une multinationale.

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

²Idem, p. 117.

³Ibid.

⁴DE COUSSERGUES (S) : Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie, Edition Dunod, Paris, 2007. p.211-212

- L'atomicité : Les clients de la banque sont dispersés et ils n'ont pas un pouvoir de marchandage efficace contre la banque. Ils ne peuvent pas exercer une forte pression concurrentielle comme dans d'autres entreprises.
- La stabilité de la relation banque-client : La banque et les clients ont des avantages mutuels ce qui permet d'entretenir des relations à long terme.
- L'irrationalité de la demande : Comme la relation entre les clients et la banque est principalement basée sur "l'argent", le comportement des agents économiques est souvent irrationnel en ce qui concerne ce sujet.

3. Le concept de relation client :

L'acteur principal de la relation client est l'entreprise ou le prestataire de services, tandis que le second acteur est le client, c'est-à-dire le bénéficiaire du service.

La relation entre ces deux parties repose généralement sur un ensemble de transactions, souvent formalisées par un contrat, notamment dans le cas de services fournis de manière régulière. Cependant, la relation ne se limite pas uniquement à ces transactions. Elle englobe également diverses interactions entre l'entreprise et le client. Ces interactions prennent la forme d'échanges d'informations ou de relations sociales, pouvant se dérouler en face à face entre l'employé et le client, ou à travers différents canaux de communication. Elles constituent ainsi une composante essentielle de la prestation de services.

4. Les spécificités de la relation client dans le secteur bancaire :

Dans le secteur bancaire, le client joue un rôle actif dans le processus de conception et de prestation des services. Cela implique un niveau élevé de personnalisation ainsi qu'une interaction continue entre la banque et son client.

Les particularités de ce secteur influencent fortement la relation client, qui repose sur des échanges fréquents. L'évaluation de la qualité du service par le client dépend en grande partie de la qualité des interactions établies.

Ainsi, les responsables des établissements bancaires doivent assurer une gestion efficace de la relation client, aussi bien lors de l'exécution des services qu'à travers l'ensemble des communications et des interactions, pendant et en dehors de la prestation.

5. Définition de la gestion de la relation client :

Le CRM (ou gestion de la relation client GRC) est un ensemble d'applications du système d'information qui permet de rassembler les informations clients dispersées dans

d'autres applications et gérer la relation client tout au long du processus client (démarchage, avant-vente, vente, livraison, facturation, après-vente, valeur du client).¹

La gestion de la relation client rassemble toutes les techniques et outils qui permettent d'entrer en relation avec les clients et les prospects, afin de les fidéliser et de leur proposer un produit ou service qui correspond le mieux à leurs besoins.²

Selon Lefébure et Venturi, le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices.³ Aussi, ces auteurs proposent une autre définition de la façon suivante: « Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par allocation optimale des ressources »⁴, ainsi, « le CRM doit permettre de construire une relation significative, à long terme, individualisée avec les bons clients qui généreront les revenus de demain, tout en assurant à moindre coût la relation des clients plus opportunistes ».⁵

Il est aussi possible de définir la CRM selon trois approches⁶:

-Dans l'approche technologique, le CRM représente un ensemble de logiciels mis en place pour collecter, traiter, et restituer l'information sur les clients et l'ensemble des outils pour communiquer avec les clients : réseau internet, site web, call center...

-Dans l'approche marketing, l'analyse de bases de données à travers le CRM permet de mettre en place des stratégies de segmentation marketing efficaces et de personnaliser la relation avec le client.

-Dans l'approche organisationnelle, le CRM est considéré comme une culture indispensable à la réussite de l'entreprise dont la mise en œuvre nécessite une réflexion sur l'organisation globale de l'entreprise.

¹Kalika, M, (2006) « Management et TIC », Editions Liaisons, France. Page 235

² Denanteuil. H, Manager go, « Avantages et inconvénients de la gestion de la relation clients ». <https://www.manager-go.com/> Consulté le 21/04/2026 à 15 :16.

³ Lefébure R, Venturi G (2005), Gestion de la relation client, Page 33

⁴Ibid.

⁵ Idem, Page .34.

⁶ Coovi, B, « Management du cycle de vie du client : proposition d'un modèle conceptuel d'évaluation de L'utilisation des logiciel CRM, Portfolio Management, Université d'Auvergne-Clermont Ferrand-I, 2010.p5

6. Les formes de la gestion de la relation client CRM :

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

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

Outre ces trois principales formes de CRM, il existe un quatrième type appelé :

Le CRM stratégique⁴. Ce dernier a pour objectif d'aligner la stratégie commerciale de l'entreprise avec la stratégie clientèle.

Le CRM stratégique considère le CRM comme une stratégie de l'entreprise centrée sur le client, qui vise à conquérir et à fidéliser les clients rentables⁵.

6.1 La gestion de la relation client opérationnel :

Les technologies CRM opérationnelles représentent l'interface directe de l'entreprise avec sa clientèle lui permettant un accès facile à l'information et la possibilité de discuter des problèmes avec des êtres humains plutôt qu'avec un système de réponses électronique⁶.

Le CRM peut être défini comme l'automatisation et l'amélioration constante des Processus de vente, de marketing et de service client. Celles-ci sont rendues possibles grâce à l'analyse des données qui sont produites lors des différentes opérations⁷.

Autrement dit, le CRM opérationnel permet de gérer une relation client multicanal. Il coordonne les différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients (le téléphone, Internet et le face-à-face) en synchronisant les informations pour les départements Marketing, Ventes et Services⁸.

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

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

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

⁴ Payne. A & Frow. P (2005), "A Strategic framework for customer relationship management", Journal of Marketing, Vol 69, October. Pp 167-176.

⁵ Buttle. F (2004), "Customer Relationship Management: Concept and Tools", Oxford, Elsevier Butterworth Heinemann

⁶ ElLouadi.M, Agrebi.M, BenHammou.A, « L'impact du CRM sur le marketing relationnel ». Page 06

⁷ Graf. G, Stern. J, (2008), Op.citp. , p.06.

⁸ Ibid.

6.2 La gestion de la relation client analytique :

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

Les bases de données ou les entrepôts de données (Data Warehouse) représentent la base de tout CRM analytique. L'objectif principal des entrepôts de données est de regrouper toutes les informations sur les clients de différentes sources, et de les mettre dans une seule et unique base de données afin de fournir les informations nécessaires aux CRM opérationnel et collaboratif. Outre les entrepôts de données qui représentent la principale partie du CRM analytiques, d'autres outils jouent un rôle majeur dans les systèmes informatiques analytiques. Ces outils sont : le Datamining, et les OLAP. Ces derniers servent à analyser les données des clients qui ont été collectées et stockées dans les entrepôts de données¹.

Les OLAP (Online Analytical Processing), ou le traitement analytique en ligne, est un outil perfectionné de rapport de données avec des interfaces graphiques. Les OLAP sont très utilisés dans les rapports commerciaux, les rapports financiers, le marketing et les rapports de gestion². Donc le CRM analytique représente la véritable clé de voûte du système CRM, car il consiste à stocker et à analyser la très vaste quantité de données générée en partie par le CRM opérationnel et collaboratif. Ainsi le CRM analytique permet d'optimiser la segmentation, de modéliser et de simuler une stratégie marketing et commerciale, de déterminer la valeur du capital client en analysant plusieurs types de données (achat, comportement, navigation, données démographiques)³.

Ces analyses de données sont faites par des applications afin de fournir l'information destinée à améliorer la gestion de la performance de l'entreprise⁴.

¹ Vogt. H, (2008), "Open-Source Customer Relationship Management Solutions", Diplomica, Verlag, Hamburg. P 21

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

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

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

6.3 La gestion de la relation client collaboratif :

Le CRM collaboratif étend le CRM vers l'ensemble de la chaîne logistique, la comptabilité, la production, les ressources humaines, etc. Il coordonne les différents canaux de distribution et les points de contact avec le client¹.

Donc le CRM collaboratif fait référence aux moyens de communication au travers desquels l'entreprise entre directement en contact avec le client (Internet, callcenters, emails, etc). Un des objectifs du CRM collaboratif est de donner une image positive et uniforme de l'entreprise au client et d'établir une relation de confiance avec lui en proposant un service personnalisé de qualité.

Enfin, un autre enjeu principal du CRM collaboratif est d'assurer à chaque employé l'accès à une information la plus complète et la plus récente possible sur son interlocuteur, afin que ce dernier se sente suivi et considéré personnellement².

Donc les technologies collaboratives du CRM permettent une communication personnalisée en temps réel et un apprentissage des préférences des clients grâce à une communication à double sens.

7. Types de La gestion de la relation client :

Le CRM permet à l'entreprise de toucher tous les types de clients auxquels elle s'adresse en différents points de leur cycle de vie et de choisir le programme marketing qui correspond mieux à l'attitude manifestée envers elle par chaque client et à sa volonté d'acquérir ses produits et ses services. Il existe quatre types de programmes CRM, destinés à retrouver les clients qui se sont détournés à l'entreprise ou à retenir ceux qui prévoient de le faire, à fidéliser la clientèle existante, à accroître ses achats dans une catégorie de produits ou services (ou à l'attirer vers d'autres catégories) et à rechercher de nouveaux prospects.³

7.1 Récupération et conservation :

Il s'agit de convaincre un client devenu moins assidu de rester fidèle à l'entreprise ou bien de lui revenir alors qu'il l'a quittée. Des quatre catégories de programmes, c'est celle qu'il importe le plus de réaliser en temps opportun. En effet, les enquêtes démontrent qu'elle offre quatre fois de plus chances de réussite si un contact est établi dès la première semaine suivant une défection que lorsque l'entreprise attend un mois pour agir.

¹ Ibid.

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

³ Stanley BROWN ; « CRM Customer Relationship Management » ; Edition Village Mondial ; Person Éducation ; France, Paris, 2001, P.37

La sélectivité constitue un autre élément clé d'une campagne efficace. Exclure les organisations les plus dynamiques en matière de CRM filtrent souvent les prospects à contacter afin d'exclure les clients ayant souvent changé de fournisseurs, les mauvais payeurs ou ceux qui n'expriment que des besoins limités.

Les organisations ne prêtaient pas attention aux clients dont les commandes baissaient ou qui cessaient de demander certains services, dès lors qu'ils ne désertaient pas complètement. En effet elles considéraient qu'ils se tournaient vers d'autres produits. Pour maintenir leurs profils et éviter que certains clients deviennent de typiques déserteurs potentiels, certaines organisations incluent désormais dans leurs campagnes de récupération ceux qui réduisent leur demande ou abandonnent certains produits.

7.2 Fidélisation :

La catégorie fidélisation est celle sur laquelle il est le plus difficile d'établir des mesures précises. Pour retenir ses clients, l'organisation a recours à trois éléments essentiels : segmentation selon la valeur, segmentation selon les besoins et modèles prévisionnels et défection.

La première sert à déterminer les ressources que l'entreprise est prête à consacrer pour maintenir la fidélité des clients. Il n'arrive qu'elle ne souhaite rien investir sur certains d'entre eux, dont elle estime la rentabilité marginale, et qu'elle les incite effectivement à la quitter ;

Une fois que les clients passés au crible de la segmentation selon la valeur, l'entreprise les soumet à celui de la segmentation selon les besoins, afin d'aboutir à un programme de fidélisation personnalisée. Les offres privilégiées (qui attribuent au client des points sous formes de kilométrage aériens ou de nuits d'hôtel à tarif réduit. En outre, les entreprises encouragent souvent la loyauté de leurs clients par une facturation préférentielle, des services d'assistance spéciaux ou des crédits avantageux ;

La dernière composante d'une campagne de fidélisation réussie consiste en la mise au point d'un modèle prévisionnel de défection, à l'aide des multiples données démographiques et information relatives à l'usage dans l'entreprise dispose sur sa base de clientèle existante. Des outils élaborés de data mining permettent d'élaborer des modèles aptes à identifier les clients vulnérables, à cibler dans le cadre d'une campagne de fidélisation ou auxquels ils convient d'offrir de nouveaux produits.

7.3 Élargissement et amélioration de l'offre :

Ce programme CRM, également désigné sous le nom de « développement du portefeuille » (autrement dit, des ressources que le client dépense chez l'entreprise), a pour

finalité d'identifier les offres susceptibles d'intéresser le client, en plus de celle qui répond déjà. Par exemple, un abonné à un service ordinaire de télécommunication à longue distance est potentiellement acquéreur d'une connexion Internet.

La nature de l'offre se détermine en fonction du segment dans lequel le client est classé selon ses besoins, du modèle d'usage auquel il correspond et de sa réaction à de précédents contacts. Après composition de l'offre et choix du support, l'entreprise présente directement son offre au client. L'amélioration de l'offre fonctionne suivant le même principe que l'élargissement de l'offre. Elle consiste par exemple de remplacer une ligne analogique par un système RNIS.

Les campagnes d'élargissement ou d'amélioration de l'offre jouent un rôle considérable, car les clients cibles entretiennent déjà des rapports avec l'entreprise. Ils risquent moins de considérer comme un produit ordinaire et se montrent donc prêts à lui consacrer un investissement supplémentaire. Financièrement parlant, le client qui accepte achat croisés ou montée en gamme devient bien plus rentable. Au début de cette nouvelle relation, il réduit la marge brute de l'entreprise de 3% (du fait de coût d'acquisition ; dans les trois ans qui suivent, il contribue à l'augmentation de 7%).

7.4 Prospection :

La prospection consiste à déployer des efforts pour gagner des clients n'ayant jamais recouru aux services de l'entreprise. La campagne repose sur trois éléments fondamentaux, outre l'offre elle-même : la segmentation, la sélectivité et les sources. Pour cibler l'offre de manière efficace, il est essentiel de réaliser un modèle de segmentation réellement fondée sur les besoins. Sans cela, l'offre ne susciterait pas un taux d'acceptabilité satisfaisant, ou les coûts de publicité ou de promotion tarifaire s'avèreraient trop onéreux.

La sélectivité est aussi importante pour la prospection que pour la récupération. La segmentation selon les besoins sert à définir ce que le client attend de l'entreprise ; la segmentation selon la rentabilité définit le profit que le client est à même de procurer à l'entreprise, qui peut donc établir combien elle est prête à investir pour gagner sa confiance.

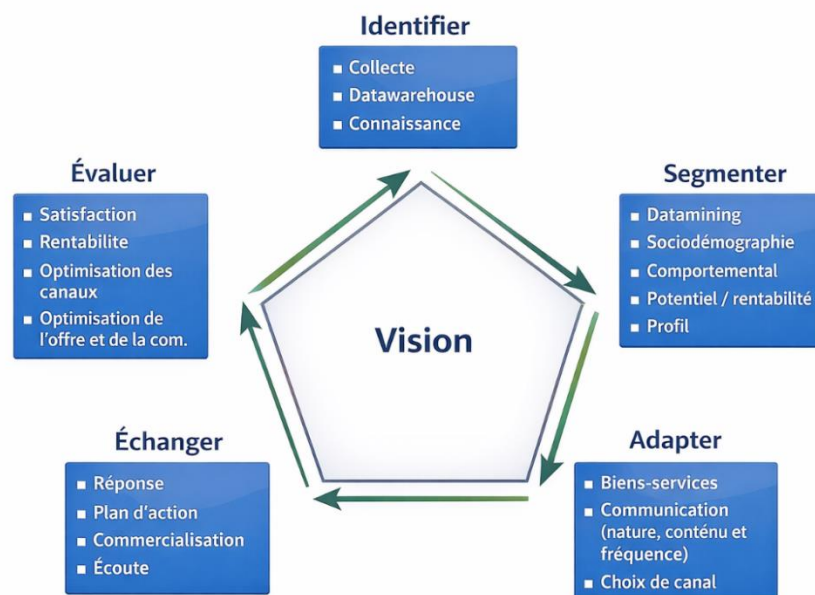
Parmi les différentes méthodes destinées à déterminer la segmentation selon la rentabilité figure la pré-évaluation du degré de solvabilité d'un client. Les entreprises connaissent habituellement un taux de créances irrécouvrable de 4% à 8%. Pour réduire ce chiffre, elles suivent un exemple instauré par le commerce en détail, qui a mis au point des algorithmes d'évaluation de la solvabilité applicables aux clients potentiels.

8. Les étapes de la gestion de la relation clients :

On peut présenter les cinq étapes constituant une démarche CRM¹

- **1ère étape** : identifier ses clients en fonction de critères pertinents c'est-à-dire collecté des informations qui permettront de mieux les connaître ;
- **2ème étape** : segmenter la clientèle à partir des informations détenue (variables sociodémographique, recueil des attitudes et comportements observés) et/ou de potentiel perçu de chaque client en termes de développement de chiffre d'affaires (CA) ;
- **3ème étape** : adapter le service et la consommation aux sous-ensembles (segment) pertinents ;
- **4ème étape** : échanger avec des clients de façon proactive (contacts et relances) ou réactive (réponse aux sollicitations de clients) ;
- **5ème étape** : évaluer les actions mises en place et les échanges avec les clients pour adapter le CRM et enrichir la base d'information sur les clients.

Figure 5 : Les 5 étapes de la démarche de la gestion de la relation client



Source : Jaques Lendrevie et Julien Lévy. Mercator Tout le marketing à l'ère numérique. 11ème édition, France-Paris, Dunod, 2014, Page : 559.

¹ Dunod, « Mercator Tout le marketing à l'ère numérique ». 11ème édition, France-Paris, 2014, Page : 559.

9. Les fonctions de la gestion de la relation clients :

Le CRM ou la gestion de la relation client consiste à identifier, à retenir, et à développer les clients les plus profitables et en acquérir des nouveaux. C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélité du client.

Les principales fonctions d'un CRM sont au nombre de cinq¹

-SFA (Sales Force Automation) automatisation du cycle de vente intégrant les différentes étapes de la vente

-EMA (Entreprise Marketing Automation) automatisation des campagnes marketing permettant de collecter, analyser et segmenter les informations sur les clients

-Call Center automatisation des différents processus de la prise d'appels depuis la numérotation, la réception d'appel jusqu'à l'analyse et l'élaboration de rapports

-Contact Center solutions permettant de gérer les relations « multimédia » téléphone, email, fax, courrier

-BDDM (Base De Données Marketing) stockage des informations clients exploitées à travers des outils de datamining

10. Outils de la gestion de la relation client :

Les outils CRM que l'entreprise peut utiliser sont les suivants :²

- Logiciel CRM ;
- CRM Open Source ;
- L'enquête satisfaction client ;
- Le programme de fidélisation.

10.1 Logiciel gestion de la relation client :

Un logiciel CRM peut permettre :

-De parfaire la gestion de l'information au sein de l'entreprise en mutualisant les données pour une meilleure organisation et une information du client,

-D'optimiser l'organisation en quelques clics la consultation d'un projet, d'un planning ou d'un service doit être parfaitement compréhensible.

-De mettre l'accent sur le SAV pour répondre aux besoins du client, la consultation du suivi service après-vente permet à la cellule commerciale d'analyser et d'informer.

¹Société Codeur, cahier de charges, www.cahierdecharges.com/ les fonctions d'un CRM Consulté le 05/03/2026 à 23 :07.

²Christophe Poupinel, Ooreka, www.crm.ooreka.fr Consulté le 05/03/2026 à 23 :57.

10.2 Gestion de la relation client Open Source un logiciel 100% libre :

C'est un outil CRM adopté à chaque utilisateur et répondre aux besoins des clients et des entreprises, il permet

- La collaboration ;
- La prospection ;
- L'organisation ;
- La supervision ;
- La planification ;
- L'enquête satisfaction client ;
- Le programme de fidélisation.

10.3 Enquête satisfaction client un questionnaire pour le client :

Une enquête satisfaction est un questionnaire qui permet à l'entreprise de recueillir l'avis des clients ayant acheté un produit ou un service de la marque. L'enquête satisfaction client porte sur différents points

- Le premier contact ;
- L'accueil ;
- La relation client ;
- La qualité des informations données ;
- L'achat ;
- La qualité du produit ou service ;
- Le service après-vente.

10.4 Mettre en place un programme de fidélisation :

Pour gagner la confiance de ses clients et se sentir plus proche d'eux, une entreprise peut mettre en place un programme de fidélisation. Etape importante dans l'adoption d'un projet CRM, le programme de fidélisation permet de :

- Communiquer régulièrement avec les clients ;
- Remercier la fidélité ;
- Accroître la fidélisation en envoyant (une newsletter, un magazine, des invitations, des remises, des offres promotionnelles, des cadeaux).
- Augmenter les ventes et donc le chiffre.

11 Enjeux du Gestion de la relation client :

Le CRM répond aux préoccupations fondamentales suivantes¹

11.1 Meilleur service clients :

Les clients attendent plus de services de la part des marques, l'information sur les produits, le conseil, la facilitation des achats, l'automatisation, le service client sont autant de services associés qui jouent un rôle croissant dans l'appréciation des clients sur la valeur d'une offre.

11.2 Intégration multicanale :

Les entreprises étendent progressivement leurs modes de communication et de distributions auprès de leurs clients. Les clients veulent avoir une expérience continue et interagir avec la même entreprise quel que soit le canal utilisé, pour mieux identifier les clients et conserver la mémoire des interactions avec eux.

11.3 Développement des ventes :

La part de marché des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients en préservant, voire en augmentant la part des dépenses consacrées à la marque. Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service, à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes.

11.4 Accroissement de la productivité :

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

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

12. La Gestion de la relation client bancaire :

Le secteur bancaire a été prémonitoire dans la mise en place de solutions analytiques telles que le CRM. De par son environnement concurrentiel et prédateur, les établissements bancaires doivent innover à travers la gestion de leur relation client dans le but de se moderniser et se différencier pour gagner des parts de marché et assurer une pérennité de leur clientèle. Le développement d'internet et des outils digitaux ainsi que l'avènement du Multicanal bancaire

¹ LENDREY LEVY LINDON, Mercator, théories et nouvelles pratiques du marketing, DUNOD, 10^{ème} éd paris, page, 901

ont provoqué la naissance d'une nouvelle ère digitale. Cette transformation profonde a conduit principalement les organismes bancaires à concevoir des nouvelles méthodes pour satisfaire un client plus exigeant et avisé. Ce dernier quant à lui est amené à interagir d'une nouvelle manière avec sa banque et connaître le type de canal adéquat avec sa demande. La banque qui veut générer des profits durables doit développer une culture client forte sur laquelle elle sera amenée à fonder son activité tout en investissant en outils digitaux. Par conséquent, le retour sur investissement se traduit par des gains de part de marché. Finalement, dans un but d'optimisation et de fidélisation de la relation avec ses clients, toute banque doit envisager une révolution digitale et une refonte de son système relationnel que nous allons essayer de discuter et d'appréhender au niveau du point suivant consacré à la digitalisation de la relation client.¹

13. Définition du marketing relationnel :

Le concept de marketing relationnel émerge vers le milieu des années 1970. En 1975, R.P. Bagozzi énonce pour la première fois le concept de marketing comme « processus renouvelé d'échange entre un acheteur et un vendeur », posant ainsi implicitement la problématique de l'évolution de la relation client fournisseur dans le temps.

Dans le contexte du marketing des services, L. Berry est généralement considéré comme celui qui a introduit pour la première fois le terme de « marketing relationnel » dans une conférence en 1983². Il le décrit comme « une stratégie qui vise à attirer, entretenir, maintenir, et à développer et renforcer la relation avec les clients »³

Le marketing relationnel implique donc une relation. Une relation qui existe quand deux parties échangent l'une avec l'autre. Il y a alors de l'interactivité⁴. Le concept de marketing relationnel est basé sur l'établissement de relations durables entre les acteurs d'un marché et l'échange mutuel des valeurs. Ces relations durables reposent sur quatre principes fondamentaux ;

- La personnalisation (une relation par client) ;
- L'interactivité (le client répond aux sollicitations) ;
- La durabilité (tout au long de la vie du client) ;

¹ EL HACHIMI. M.A. & al. (2025) « L'impact de la Digitalisation sur la Relation client au sein des banques Marocaines En Période de crise - COVID-19 », Revue Internationale du chercheur « Volume 1 : Numéro 2 » pp : 622 - 647

² Ferrand. A, Mc Cathy. S, Zintz. T (2009), « Marketing des organisations sportives, construire et gérer les réseaux et les relations », Collection des Idées à Vie, Québec. Page 132

³Hampt A, (2006), « Le marketing relationnel dans le secteur du luxe », Diplom Editions, France. P 41

⁴Bédard S, (2014), « Le P du marketing : redéfinir les relations avec les clients et employés à l'ère numérique », Collection des idées à la vie, Québec. P 91

• La continuité (tous les jours quel que soit le canal choisi par le client)¹. Selon Evans et Laskin (1994), « le marketing relationnel est une approche centrée sur le client où l'entreprise cherche à créer des relations d'affaires à long terme avec les prospects et les clients existants »².

Pour Lefebure & Venturi (2005), le marketing relationnel est « l'utilisation d'un ensemble de médias pour interagir avec un client dont le profil est entré dans une banque de données »³.

Kotler, Dubois et Manceau (2006), ont opté pour la définition d'Ivens et Mayrhofer (2003). Selon ces derniers, « le marketing relationnel consiste à établir des relations durables avec des clients ou des groupes de clients, sélectionnés en fonction de leur contribution potentielle au succès de l'entreprise »⁴.

Donc, Le marketing relationnel propose une nouvelle manière de considérer la demande, plus personnalisée et plus incitative à la fidélisation.

Désormais, il ne s'agit plus de proposer des offres similaires à un ensemble de consommateurs appartenant au même segment de marché, mais plutôt, de prendre en considération les attentes de chaque client, selon ses particularités et ses préférences, puis lui proposer des offres plus spécifiques⁵.

14. Le rôle du marketing relationnel :

Le marketing relationnel a pour rôle quatre missions principales, qui le divisent si l'ont pu dire en quatre types de marketing relationnel⁶.

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

14.1 Le marketing relationnel de proactivité :

Dans sa dimension proactive, le contact de l'entreprise avec la cible a pour objet d'encourager celle-ci à faire des suggestions concernant d'éventuelles améliorations à apporter

¹Hampt A(2006), Op.cit.41, Page 42

²Bettahar. H, Miraoui. A(2007), « Au-delà du marketing relationnel le marketing éthique », les cahiers du MECAS, Avril, n° 3. Pp 53-60

³Lefebure. R, Venturi. G (2005), Op.cit.31, Page ,Page 155

⁴Kotler. PH et al (2006), « Marketing management », 12ème Edition, Pearson Education, France, Paris. Page 180.

⁵Andreani. JC, Michon. C (2010), « Le marketeur : fondements et nouveautés du marketing », Pearson Education France, Paris. Page 393

⁶Taybi. N (2008), « Le marketing relationnel et le CRM : outils de fidélisation », mémoire de fin d'études, Institut Supérieur International de Tourisme de Tanger. P18-19

à un produit utilisé et de recueillir les idées de produits nouveaux, de cette manière l'entreprise aide le client à repérer, à structurer ou à exprimer ses besoins.

14.2 Le marketing relationnel de l'adaptabilité :

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

14.3 Le marketing relationnel de fidélisation :

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

14.4 Le marketing relationnel de partenariat :

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

15. Le marketing relationnel dans la banque : efficacité et limites :

15.1 Principes d'efficacité du marketing relationnel :

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

¹ Des Garets, V, « Management de la banque : Risques, relation client, organisation », Pearson Education, France, 2005. P134

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

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

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

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

Dans leur ouvrage « Marketing Management », Kotler et al (2006) énumèrent huit principes (proposés par Ivens et Mayrhofer, 2003) pour mettre en place un marketing relationnel efficace, comme suit ¹:

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

15.2 Les limites du marketing relationnel :

Le marketing relationnel apporte beaucoup d'avantages aux entreprises, mais il comporte aussi plusieurs inconvénients parmi lesquels² :

1. Le coût élevé des outils informatiques de CRM, et la complexité de collecte des informations.

¹Kotleretal(2006),Op.cit, p.42, Page198

² Kotler et al (2006), Op.cit. P. 42, p 197-199

2. La difficulté d'impliquer l'ensemble du personnel de l'entreprise dans la mise en œuvre d'une démarche relationnelle et l'utilisation des informations disponibles.

3. Les clients ne sont pas tous intéressés par l'établissement d'une relation avec l'entreprise.

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

16. Les principes clés du CRM :

Selon M. MICHEL ZIN (2001), Le tableau ci-dessous montre les principes du CRM :¹

Tableau 1 01 : Les dix principes clés de la Gestion de la relation client

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design... etc.
Les points de Contact adapté	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, sa valeur et ses attentes.
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème.
Carte de pointage (Score card) du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez les clients comme capturer une plus grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité,

¹ MICHEL ZIN M, « la gestion de la relation client : Impact sur l'entreprise et le Marketing », université LAVAL Décembre 2001, p.5

	augmenter la valeur du client, et mesure de façon explicite ces aspects.
Boucler la bouche	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Ecouter et Apprendre	A l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion De l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et de constante qui donne au client une valeur ajoutée.

17. L'importance de la gestion de la relation client dans la banque :

La mise en place d'un CRM efficace permet à la banque d'atteindre plusieurs objectifs, notamment :

- Réduire les coûts d'acquisition de nouveaux clients grâce à des économies réalisées sur le marketing, les programmes relationnels et les services.
- Améliorer la satisfaction des clients et accroître leur rentabilité.
- Diminuer le besoin de recruter de nouveaux clients, grâce à l'augmentation du nombre de clients fidèles.
- Évaluer la rentabilité des clients en identifiant ceux qui sont les plus profitables ou susceptibles de le devenir, afin de mieux orienter les efforts de la banque.
- Augmenter le taux de fidélisation, ce qui permet aux clients de rester plus longtemps et de générer davantage de profits.

18. Les obstacles de la gestion de la relation client dans la banque :

Le manque de compétences en matière de CRM constitue le principal obstacle. Le personnel des organisations n'est généralement pas suffisamment formé à la gestion de la communication, ni au développement des relations humaines. De plus, les techniques de relations publiques et l'utilisation des technologies de communication et d'information ne sont pas correctement maîtrisées.

Le deuxième obstacle est le manque d'investissement, obtenir les ressources financières nécessaires au CRM reste difficile, surtout que ces projets peuvent engendrer des coûts élevés, certaines organisations tentent de contourner ce problème en adoptant une approche basée sur des « gains rapides ».

Le troisième obstacle concerne la qualité et la quantité des données, les entreprises rencontrent souvent des difficultés liées à des données insuffisantes ou de mauvaise qualité. À cela s'ajoute une faible compréhension, par les dirigeants, de l'importance des bases de données marketing, même si ce problème tend à diminuer avec le développement des systèmes d'information.

Les limites fonctionnelles représentent également un frein, car certains responsables opérationnels peuvent être réticents à collaborer, surtout au début de la mise en place du CRM. Enfin, le manque d'implication de la haute direction constitue un obstacle majeur, les dirigeants sont parfois peu engagés dans les projets CRM, alors qu'ils devraient jouer un rôle clé en soutenant ces initiatives, en les pilotant et en sensibilisant l'ensemble de l'organisation à leur importance.

Section 03 : Les effets de la digitalisation sur la qualité de la relation client bancaire.

1. Effets de la transformation digitale :

Après sa mise en place, la transformation digitale entraîne plusieurs impacts :

- Une amélioration de l'efficacité au sein de l'organisation, avec des employés plus productifs.
- Un fonctionnement plus collaboratif, car les outils numériques favorisent les échanges et la socialisation.
- Une centralité accrue de l'individu dans le processus de changement, puisque les technologies sont désormais adoptées d'abord par les individus avant d'être intégrées par les entreprises, inversant ainsi le schéma traditionnel.

2. La digitalisation de la relation client dans le secteur bancaire :

Ces dernières années, les organisations ont accordé moins d'attention à la connaissance approfondie de leurs meilleurs clients. Pourtant, la gestion de la relation client (CRM) constitue une approche essentielle basée sur la connaissance client. Elle prend aujourd'hui une importance stratégique croissante dans les banques, en raison d'un environnement de plus en plus concurrentiel, orienté vers les services et marqué par le développement du digital.

3. Facteurs de satisfaction et d'insatisfaction de la transformation digitale dans les banques :

3.1 Facteurs de satisfaction de la transformation digitale dans les banques :

Pour opérer une transformation digitale au sein d'une banque compte de nombreux facteurs de satisfaction, parmi eux :¹

- **Simplification, optimisation et automatisation de processus** : pour profiter au maximum de leur performance.
- **Réactivité face au changement renforcée** : grâce à des processus digitalisés et facilement modifiables
- **Exploitation de donnée** : situées dans systèmes IT pour identifier les comportements déviants de processus et apporter une solution adéquate
- **Nouvelle culture d'entreprise** : qui s'appuie sur la collaboration et le partage d'informations.

¹SAP Signavio, Signavio, <https://www.signavio.com/> _consulté le 19/04/2026 à 15 :37

- **Expérience client optimisée** : grâce au Customer Journey Mapping et à la définition de l'ensemble de points de contact avec les clients.

3.2 Facteur d'insatisfaction de la transformation digitale dans les banques :

Bien que la transformation digitale contribue à améliorer l'expérience client et à accroître sa satisfaction, elle présente également certaines limites susceptibles de générer de l'insatisfaction. Parmi les principaux facteurs d'insatisfaction figurent :

❖ **L'absence de contact humain :**

Le développement des services bancaires en ligne a considérablement réduit la fréquence des visites des clients en agence. Toutefois, ces derniers demeurent attachés à la proximité et à l'accompagnement offerts par leur conseiller bancaire. En effet, si les outils numériques sont appréciés pour les opérations courantes, les clients préfèrent généralement bénéficier d'un échange direct avec un conseiller lorsqu'il s'agit de produits ou de services engageants nécessitant des conseils personnalisés. Comme le souligne Lamirault (2017) : « Les clients veulent une relation à la carte avec leur banque pour les opérations du quotidien. En revanche, pour les produits et services engageants, ils préfèrent conserver une relation physique avec un conseiller. Le besoin de contact humain, mais aussi de sécurité et de confiance, demeure fondamental. »

❖ **La complexité d'utilisation et les risques liés à la sécurité :**

Malgré les avantages qu'elle procure, la digitalisation peut représenter une difficulté pour certains clients, notamment ceux qui maîtrisent insuffisamment les outils informatiques. L'évolution rapide des technologies numériques peut rendre certaines opérations complexes et limiter leur accessibilité à une partie de la clientèle.

Par ailleurs, la sécurité constitue une préoccupation majeure dans l'environnement digital. Les clients comme les banques peuvent être exposés à des risques de piratage, de fraude ou d'interception de données sensibles. Pour garantir la protection des informations et des transactions, les établissements bancaires doivent continuellement renforcer leurs dispositifs de sécurité et s'adapter aux nouvelles menaces informatiques.

❖ **Les limites techniques des services digitaux :**

Certaines contraintes techniques peuvent également affecter la satisfaction des utilisateurs. Par exemple, les montants pouvant être retirés via les distributeurs automatiques demeurent souvent plafonnés, ce qui peut constituer une limite pour les clients souhaitant effectuer des retraits importants.

De plus, la qualité de la connexion Internet reste inégale dans certaines régions. L'absence d'une couverture généralisée en haut débit peut entraîner des temps de chargement plus longs et ralentir l'exécution des opérations bancaires en ligne, nuisant ainsi à la fluidité de l'expérience utilisateur.

Par ailleurs, la relation client évolue vers une logique dite multicanale. Cela signifie que le client souhaite utiliser, de manière simultanée ou alternée, les différents canaux de communication mis à sa disposition (agence physique, site web, application mobile, centre d'appel, etc.). Il ne dépend plus d'un seul point de contact, mais choisit le canal le plus adapté à ses besoins à un moment donné.

Les clients veulent donc avoir la liberté de choisir comment interagir avec leur banque. Selon une étude réalisée par *McKinsey (2013)* sur le comportement des clients bancaires français, environ 50 % d'entre eux utilisent les canaux digitaux pour effectuer leurs opérations courantes, telles que les virements ou la consultation de comptes.

Cependant, pour les produits et services plus engageants, comme les crédits ou les placements financiers, les clients privilégient encore le contact humain. Cela montre que, malgré la montée en puissance du digital, certaines habitudes traditionnelles persistent et que la dimension humaine reste essentielle dans la relation bancaire.

Les résultats de cette étude indiquent également que seulement 12 % des clients utilisent les canaux numériques pour l'ouverture d'un compte bancaire, et ce chiffre diminue à 10 % lorsqu'il s'agit de rechercher des informations sur des produits complexes, tels que les prêts immobiliers.

Face à ces évolutions, les banques ont développé des agences digitales, qui combinent les avantages du numérique et de l'interaction humaine. Ce modèle hybride permet d'offrir une expérience client plus fluide, personnalisée et efficace, contribuant ainsi à améliorer la satisfaction et à renforcer la fidélisation des clients.¹

5. Les évolutions du comportement et des attentes des consommateurs :

L'essor du numérique a profondément modifié le comportement des consommateurs, notamment dans le secteur bancaire. L'utilisation croissante des technologies digitales a transformé la manière dont les clients interagissent avec leur banque et consomment les produits et services financiers. Ainsi, leurs attentes sont devenues plus exigeantes et en constante évolution.

¹McKinsey & Company (2013), "Réinventer le parcours client multicanal pour booster la rentabilité".

5.1 Une exigence d'interactivité et de continuité de service :

Les clients attendent aujourd'hui une forte interactivité avec leur banque ainsi qu'une disponibilité permanente des services. Avec l'accessibilité d'Internet 24h/24 et 7j/7, ils ne souhaitent plus être contraints par les horaires d'ouverture des agences, souvent incompatibles avec leurs activités professionnelles.

De ce fait, les services bancaires en ligne, renforcés par le développement des smartphones et des applications mobiles, permettent aux clients de consulter leurs comptes, effectuer des opérations et accéder à l'information à tout moment. Cette évolution a considérablement amélioré l'expérience utilisateur.

5.2 Une recherche accrue de simplicité :

Les clients sont de plus en plus à la recherche de services simples, rapides et faciles à utiliser. Une étude internationale menée en 2010 auprès de plus de 6 000 consommateurs en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et au Moyen-Orient a montré qu'une part significative des clients (entre 7 % et 23 % selon les régions) est prête à payer plus cher pour bénéficier de services plus simples.

Cela démontre que la simplicité est devenue un facteur clé dans le choix d'une banque et dans la satisfaction client.

5.3 Une autonomie croissante et la désintermédiation :

Grâce aux technologies digitales, le client est devenu plus autonome, mieux informé et plus exigeant. Il préfère désormais gérer lui-même les opérations simples, sans passer par un intermédiaire bancaire.

Ce phénomène, appelé désintermédiation, est renforcé par le développement du self-service bancaire. Les clients réalisent eux-mêmes plusieurs opérations courantes telles que :

- La consultation du solde
- Les virements
- Le dépôt de chèques

Par ailleurs, les réseaux sociaux ont transformé les consommateurs en acteurs actifs, capables de donner leur avis, influencer d'autres clients et interagir directement avec les banques.

5.4 Une demande de services personnalisés à forte valeur ajoutée :

Les clients recherchent désormais des services personnalisés, adaptés à leurs besoins spécifiques. Ils ne se contentent plus d'offres standards, mais attendent des solutions sur mesure.

Cette évolution s'inscrit dans une logique de marketing "one to one", où chaque client est traité de manière individualisée. De plus, on observe une tendance vers la co-construction des offres, où les clients participent indirectement à l'amélioration des produits et services à travers leurs attentes et leurs retours.

Cependant, les banques doivent encore progresser dans ce domaine, car les offres restent souvent basées sur des segmentations classiques et peu différenciées.

6. Les effets de la digitalisation sur la qualité de la relation client :

La digitalisation a eu des effets globalement positifs sur la relation client bancaire. Elle a permis d'améliorer la rapidité des services, de réduire les délais d'attente et d'offrir une meilleure accessibilité aux informations.

Cependant, cette évolution présente également certaines limites. La réduction du contact humain peut engendrer un sentiment de distance ou de déshumanisation, notamment pour les clients attachés à la relation traditionnelle. De plus, les risques liés à la sécurité des données et aux fraudes numériques peuvent affecter la confiance des clients envers leur banque.

Ainsi, malgré les avantages du digital, la relation humaine reste essentielle, en particulier pour les opérations complexes ou engageantes.

Conclusion

En conclusion, la digitalisation bancaire représente aujourd'hui un levier essentiel de transformation du secteur bancaire. Elle permet aux banques de moderniser leurs services, d'améliorer leur efficacité opérationnelle et de répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus connectée. À travers les différents outils digitaux tels que les applications mobiles, les plateformes de banque en ligne, les guichets automatiques et les moyens de paiement électroniques, les établissements bancaires offrent des services plus rapides, accessibles et personnalisés.

Par ailleurs, la gestion de la relation client occupe une place centrale dans la stratégie des banques, car elle contribue à renforcer la satisfaction, la confiance et la fidélisation des clients. L'intégration des technologies numériques a profondément modifié cette relation en facilitant la communication, l'accessibilité des services et l'amélioration de l'expérience client.

Toutefois, malgré les nombreux avantages de la digitalisation, certains défis subsistent, notamment les risques liés à la cybersécurité, à la protection des données personnelles et à la diminution du contact humain. Ainsi, les banques doivent trouver un équilibre entre innovation technologique et maintien d'une relation de proximité avec leurs clients. Ce cadre théorique constitue une base essentielle pour l'étude pratique qui sera développée dans le chapitre suivant afin d'analyser l'impact réel de la digitalisation sur la relation client dans les banques algériennes.

Chapitre 02 :

Analyse empirique de l'impact de la digitalisation sur la relation client

Chapitre 02 : Analyse empirique de l'impact de la digitalisation sur la relation client

Introduction :

Après avoir présenté dans le premier chapitre les fondements théoriques de la digitalisation et de la relation client bancaire, il convient désormais d'aborder l'aspect pratique de cette recherche. En effet, la transformation digitale a profondément modifié les modes d'interaction entre les banques et leurs clients, en offrant des services plus rapides, plus accessibles et davantage personnalisés. Cependant, l'efficacité de ces innovations dépend largement de la perception et de l'expérience des clients.

Ce chapitre est consacré à l'étude de terrain réalisée auprès des clients bancaires afin d'évaluer l'impact de la digitalisation sur la qualité de la relation client. Il vise à analyser le niveau d'utilisation des services digitaux, à mesurer leur influence sur la satisfaction des clients et à identifier les principaux avantages ainsi que les difficultés rencontrées lors de leur utilisation.

À travers l'analyse et l'interprétation des données recueillies par questionnaire, ce chapitre permettra de confronter les résultats empiriques aux éléments théoriques développés précédemment et d'apporter des réponses aux différentes questions de recherche formulées dans cette étude.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

Afin de mieux comprendre le contexte de l'étude, il est nécessaire de présenter l'organisme d'accueil au sein duquel a été réalisée cette recherche. Cette section met en lumière les principales caractéristiques de l'établissement, son organisation, ses missions ainsi que son rôle dans le secteur bancaire. Cette présentation permettra de situer le cadre de l'étude et de mieux interpréter les résultats obtenus.

1. Présentation générale de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural a été créée le 13 mars 1982, conformément au décret n°82-106, dans le cadre de la restructuration du système bancaire algérien. Avant sa création, la Banque Nationale d'Algérie était chargée du financement de plusieurs secteurs, notamment le secteur agricole. Toutefois, face à l'augmentation croissante des besoins de financement dans ce domaine, la BNA ne parvenait plus à répondre efficacement à la demande, ce qui a conduit à la création de la BADR pour reprendre cette mission spécialisée.

À ses débuts, la BADR avait pour principale mission le financement des activités agricoles, ainsi que des secteurs liés à l'irrigation, à la pêche maritime et aux activités industrielles publiques et privées. En tant que banque spécialisée, elle visait essentiellement à soutenir le développement rural et agricole à travers l'encouragement des activités agricoles, artisanales et productives.

Avec le temps, la BADR a progressivement diversifié ses activités en s'ouvrant à d'autres opérations commerciales ayant une relation directe ou indirecte avec le secteur agricole. Cette évolution lui a permis de s'adapter aux exigences de l'économie de marché, notamment en matière de concurrence, d'offre et de demande, tout en recherchant une meilleure rentabilité. En décembre 1988, la BADR a été transformée en société par actions conformément à la loi n°01/88 et au décret n°101/88. Cette transformation lui a accordé la personnalité morale ainsi que l'autonomie financière. Son capital social, fixé initialement à 2,2 milliards de dinars algériens, a connu plusieurs augmentations pour atteindre 33 milliards de dinars.

Par ailleurs, la BADR a adopté une politique de décentralisation permettant à ses agences et succursales de disposer de larges prérogatives, notamment dans l'octroi des crédits et l'application de la politique bancaire. Aujourd'hui, elle dispose d'un vaste réseau composé de 39 succursales et de 332 agences réparties sur l'ensemble du territoire national, ce qui facilite la proximité des services bancaires avec les clients.

En 2017, le capital social de la BADR s'élevait à 54 milliards de dinars algériens et la banque comptait environ 7 000 employés et cadres répartis entre les structures centrales, régionales et

locales. Grâce à l'étendue de son réseau, elle est considérée comme l'une des banques les plus importantes en Algérie en termes de couverture nationale.

2. Historique de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

La BADR occupe la première place au niveau national selon le classement du "BANKERS ALMANACH" (édition 2001), elle se positionne également à la 13ème place au niveau africain et à la 668ème place au niveau mondial parmi environ 4100 banques classées. Initialement créée comme une institution orientée vers l'agriculture, la BADR est devenue, au fil du temps et notamment à la suite de l'adoption de la loi 90/10 sur la monnaie et le crédit, une banque universelle engagée dans le financement de tous les secteurs d'activité.

3. Missions et objectifs de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

Fondamentalement, la Banque d'Agriculture et du Développement Rural (BADR) a été créée dans le but de remplir un ensemble de missions et de tâches, et vise à atteindre plusieurs objectifs. En ce sens, voici un résumé des principales missions et objectifs importants de la BADR.

3.1 Les missions de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

La création de la BADR répond à une nécessité économique issue d'une volonté politique de restructurer le système agricole, dans le but d'assurer l'indépendance économique du pays et d'améliorer le niveau de vie des populations rurales.

Les principales missions de la BADR sont les suivantes :

- Gérer toutes les opérations de crédit, de change et de trésorerie ;
- Ouvrir des comptes à toute personne en faisant la demande ;
- Recevoir des dépôts à vue et à terme ;
- Contribuer à la collecte de l'épargne ;
- Participer au développement du secteur agricole ;
- Promouvoir les activités agricoles, agroalimentaires, agro-industrielles et artisanales ;
- Assurer le contrôle, en collaboration avec les autorités de tutelle, de la conformité des mouvements financiers des entreprises domiciliées.

Afin de mieux remplir ses missions et tâches, ainsi que de se rapprocher de ses clients, qui sont principalement des agriculteurs, des entreprises et des opérateurs privés, la BADR a jugé nécessaire d'élargir ses pouvoirs de décision dans différents domaines. Cela comprend la nature des crédits demandés, leur montant et le secteur d'activité dans lequel ces crédits seront utilisés par les structures d'exploitation. Cette approche permet aux clients de bénéficier d'une plus grande liberté dans leurs activités, de prendre des décisions plus autonomes et, par conséquent, de devenir plus compétitifs et perspicaces dans leurs choix.

3.2 Les objectifs de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

Les objectifs de la BADR sont les suivants :

- Accéder aux ressources aux meilleurs coûts et les rentabiliser grâce à des crédits productifs et diversifiés, tout en respectant les règles en vigueur ;
- Gérer rigoureusement la trésorerie de la banque, tant en dinars qu'en devises ;
- Assurer un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités qui la concernent, ainsi que l'extension et le redéploiement de son réseau ;
- Satisfaire les clients en leur offrant des produits et services susceptibles de répondre à leurs besoins ;
- Mettre en place une gestion dynamique en matière de recouvrement ;
- Développer l'aspect commercial en introduisant de nouvelles techniques de gestion telles que le marketing et l'élargissement de la gamme de produits proposés.

4. Présentation de l'organisme d'accueil GRE_BADR à l'agence de Bordj Bou Arreridj :

La BADR de la région de Bordj Bou Arreridj est située au cœur de la ville, ce qui en fait un lieu très animé. Sa localisation englobe différents centres vitaux, complexes commerciaux et administrations. De plus, à proximité de cette agence, on trouve d'autres agences de banques telles que le Crédit Populaire Algérien (CPA), la Banque Nationale d'Algérie (BNA), ainsi que la Banque de Développement Local (BDL).

4.1 Présentation du Groupe Régional d'Exploitation « GRE 034 » :

Le Groupe Régional d'Exploitation a pour mission de développer la collecte des ressources, la distribution des crédits et la promotion des produits et services offerts à la clientèle. Ce groupe a été créé simultanément avec la création de la BADR à la même date. Auparavant, il fonctionnait en tant que service chargé du financement du secteur agricole au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA), conformément au décret exécutif 106/82. Ce service a ensuite été séparé en conservant les mêmes employés, au nombre de 5, incluant le directeur.

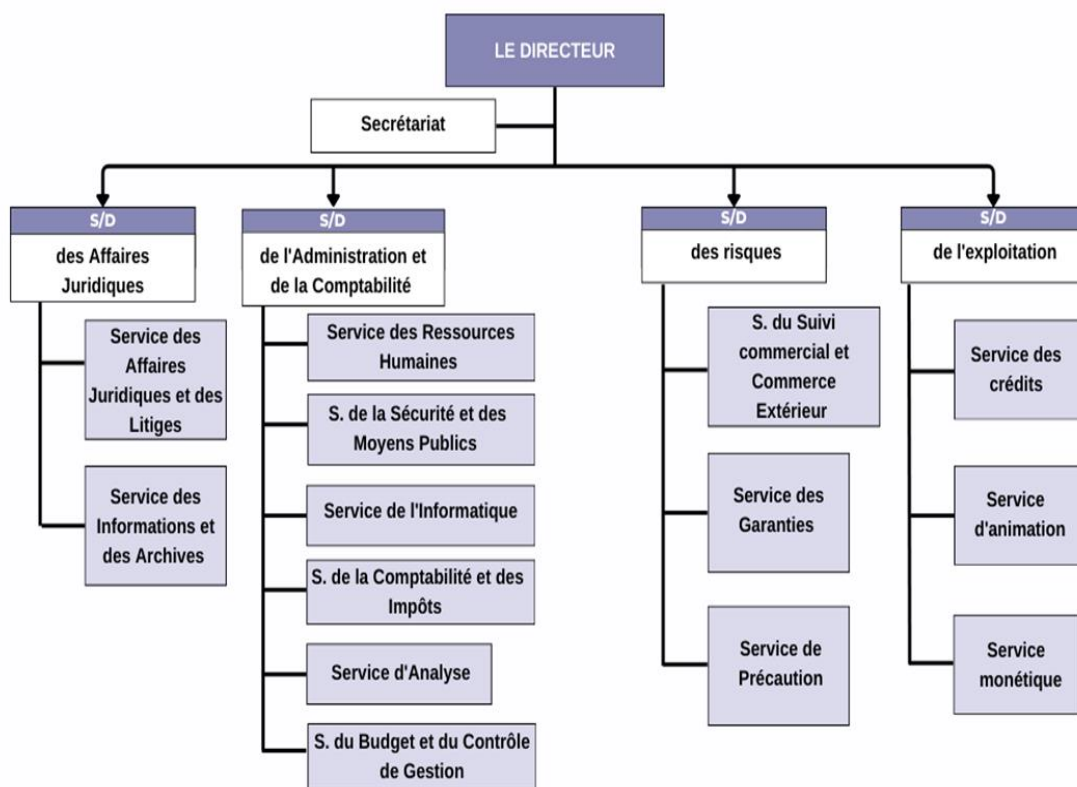
En 1992, la direction régionale de Bordj Bou Arreridj a été supprimée et remplacée par une agence centrale. Cette situation a perduré jusqu'en 1998, lorsque l'agence est devenue une simple agence locale. Par conséquent, le nombre d'employés a été réduit à 50, dont beaucoup ont été transférés vers d'autres directions et agences.

Au début de l'année 2001, la direction régionale a été rétablie et a été rebaptisée "Groupe Régional d'Exploitation". Actuellement, il compte 140 employés répartis entre les agences et la direction.⁷⁰

4.2 L'organigramme du Groupe Régional d'Exploitation « 034 » :

Le Groupe Régional d'Exploitation est composé de plusieurs services, chacun étant supervisé par un directeur adjoint. Chaque service est spécialisé dans une tâche spécifique, et ces services se complètent mutuellement.

Figure 6 : L'organigramme du Groupe Régional d'Exploitation « 034 »



Source : Élaboré par moi-même sur la base des documents fournis par la BADR, « GRE034 ».

⁷⁰ Ibid P. 68,69.

Le siège de la Direction Générale constitue la structure centrale de l'organisation, assurant la coordination et la gestion des différentes activités stratégiques. Il a pour mission principale la supervision, le suivi et l'évaluation des réalisations de l'ensemble des services et la prise de décisions. En plus de ces missions stratégiques, le siège assure un rôle de contrôle et de pilotage, garantissant la bonne exécution des politiques internes à travers l'ensemble des départements. Il encadre également les services administratifs et financiers, en veillant à la conformité des pratiques et à l'optimisation des ressources. L'administration de l'organisation repose sur une structure hiérarchique bien définie. Le Directeur Général, en tant que figure centrale de l'établissement, est assisté par plusieurs responsables et chefs de division, chacun ayant des attributions spécifiques. Les différentes sous-directions (Affaires Juridiques, Administration et Comptabilité, Risques et Exploitation) encadrent des services spécialisés qui assurent le bon fonctionnement de l'ensemble des opérations

5. La digitalisation au sein de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

5.1. Les services digitaux proposés par la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

Dans le cadre de sa stratégie de modernisation, la BADR a développé plusieurs services digitaux visant à améliorer la qualité de ses prestations et à faciliter l'accès aux services bancaires pour ses clients.

5.1.1 la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural Net :

BADR Net est une plateforme de banque en ligne destinée exclusivement à la clientèle de la banque. Elle permet aux utilisateurs de gérer leurs comptes à distance, à tout moment (24h/24et7j/7).

Ce service offre plusieurs fonctionnalités, notamment :

- La consultation et la gestion des comptes ;
- L'accès à l'historique des opérations ;
- La recherche facilitée des transactions ;
- Le téléchargement des relevés bancaires ;
- La consultation des taux de change ;
- La réception de messages de la banque ;
- Le traitement de fichiers de virements pour les clients entreprises ;
- Le suivi des opérations de virement.

5.1.2 Les cartes bancaires :

La BADR propose une gamme variée de cartes adaptées aux différents profils de clients :

- **Cartes CIB nationales :**
 - Carte CIB classique destinée aux clients ayant un revenu inférieur à 100 000 DA ;
 - Carte CIB Gold destinée aux clients à revenu plus élevé.
- **Cartes TAWFIR :** liées aux comptes d'épargne, notamment pour les agriculteurs.
- **Cartes affaires :** destinées aux entreprises, commerçants et administrations avec un plafond de paiement élevé.
- **Cartes internationales Mastercard :** incluant des cartes classiques et premium.

5.1.3 Les guichets automatiques bancaires (GAB) :

La banque dispose d'un réseau d'environ 250 GAB répartis sur le territoire national. Ces dispositifs permettent aux clients d'effectuer plusieurs opérations en libre-service telles que les retraits, les dépôts et d'autres transactions bancaires.

5.1.4 BADR SMS :

Ce service permet l'envoi de notifications par SMS aux clients afin de les informer en temps réel de chaque mouvement effectué sur leurs comptes.

5.1.5 Centre de relation client :

Ce centre constitue un point de contact direct avec la clientèle. Il est chargé de répondre aux appels des clients, de traiter leurs demandes et de transmettre les réclamations aux services concernés.

5.1.6 Réseaux sociaux :

Depuis 2020, la BADR a renforcé sa présence digitale à travers les réseaux sociaux tels que Facebook, LinkedIn et YouTube. Ces plateformes sont utilisées pour diffuser des contenus informatifs et promotionnels, ainsi que pour couvrir les événements de la banque.

5.1.7 Agence digitale :

La BADR dispose actuellement d'une agence digitale située à Alger. La banque prévoit également l'ouverture de nouvelles agences digitales afin de renforcer sa présence et moderniser davantage ses services.

5.1.8 Projet Internet :

Il s'agit d'une plateforme interne en cours de développement destinée à faciliter l'échange et le partage de documents entre les différentes structures de la banque. Ce projet, initié dans les années 2000, est actuellement en phase de relance.

6. La stratégie de digitalisation de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural :

La BADR a intégré la digitalisation comme un axe stratégique majeur dans son plan de développement. Cette orientation vise à moderniser ses services et à améliorer la relation avec sa clientèle.

La Direction Marketing et Communication (DMC) joue un rôle central dans ce processus. Elle est responsable de la conception et du développement des services digitaux, depuis l'identification des besoins jusqu'au lancement des produits.

Après la mise en place des services, la Direction de la Banque à Distance assure leur gestion et leur suivi.

Ces dernières années, la banque a également renforcé sa communication digitale en exploitant les outils du web 2.0. En plus de son site web et de ses canaux internes, la BADR utilise désormais les réseaux sociaux pour accroître sa visibilité et promouvoir ses produits et services.

7. Les objectifs de la digitalisation :

La stratégie digitale de la BADR vise principalement à :

- Améliorer la visibilité de la banque ;
- Renforcer son image de marque ;
- Augmenter le trafic entre les réseaux sociaux et le site web ;
- Améliorer la relation et l'écoute client ;
- Attirer de nouveaux segments de clientèle.

Section 2 : Analyse descriptive des résultats du questionnaire

Après avoir présenté l'organisme d'accueil, cette section est consacrée à l'analyse descriptive des données recueillies à travers le questionnaire distribué aux clients bancaires. L'objectif est de présenter les caractéristiques de l'échantillon étudié et d'examiner les perceptions des répondants concernant l'utilisation des services digitaux, leur satisfaction ainsi que leur appréciation de la relation client dans le contexte de la digitalisation bancaire.

1. Présentation de l'enquête :

1.1. Objectifs du questionnaire :

Le questionnaire réalisé dans le cadre de cette étude vise à analyser l'impact de la digitalisation sur la qualité de la relation client dans les banques algériennes. Cette enquête a pour objectif principal d'évaluer le niveau d'utilisation des services digitaux bancaires ainsi que le degré de satisfaction des clients envers les services proposés par la banque.

Le questionnaire permet également d'identifier les difficultés rencontrées par les clients lors de l'utilisation des services numériques, ainsi que leurs attentes concernant l'amélioration de la qualité des services digitaux.

1.2 Méthodologie de collecte des données :

Afin de réaliser cette étude, un questionnaire a été distribué auprès des clients bancaires. Les données ont été collectées à travers un formulaire structuré comportant plusieurs questions fermées portant sur l'utilisation des services digitaux, la satisfaction des clients et la qualité de la relation client.

Le questionnaire comprend des questions relatives aux caractéristiques sociodémographiques des répondants ainsi qu'à leur expérience avec les services numériques bancaires.

1.3 Présentation de l'échantillon étudié :

L'échantillon étudié est composé de 160 répondants appartenant à différentes catégories d'âge, de niveau d'instruction et de situation professionnelle.

Les résultats montrent une diversité des profils interrogés, ce qui permet d'obtenir une vision globale sur l'utilisation des services digitaux bancaires et leur impact sur la relation client.

2. Analyse descriptive des résultats de questionnaire :

2.1 Profil client :

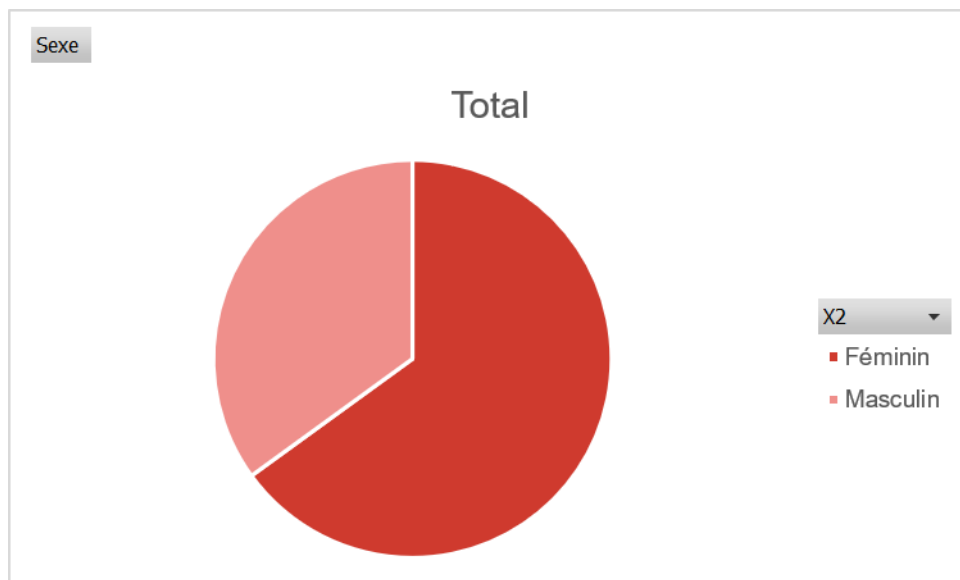
Question 1 : Sexe

Tableau 2 : Répartition des répondants selon le sexe

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Féminin	104	65
Masculin	56	35
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 7 : Répartition des répondants selon le sexe



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : L'analyse des données montre que la majorité des répondants sont des femmes avec un taux de 65 %, tandis que les hommes représentent 35 % de l'échantillon.

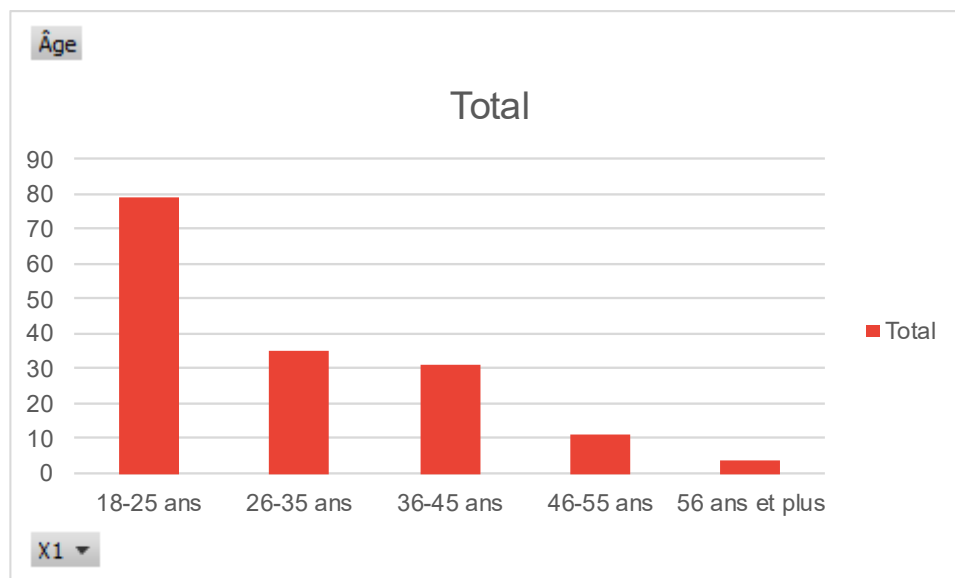
Ces résultats indiquent une forte participation féminine dans cette enquête.

Question 2 : Âge

Tableau 3: Répartition des répondants selon l'âge

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
18-25 ans	79	49.38
26-35 ans	35	21.88
36-45 ans	31	19.38
46-55 ans	11	6.88
56 ans et plus	4	2.5
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 8 : Répartition des répondants selon l'âge

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

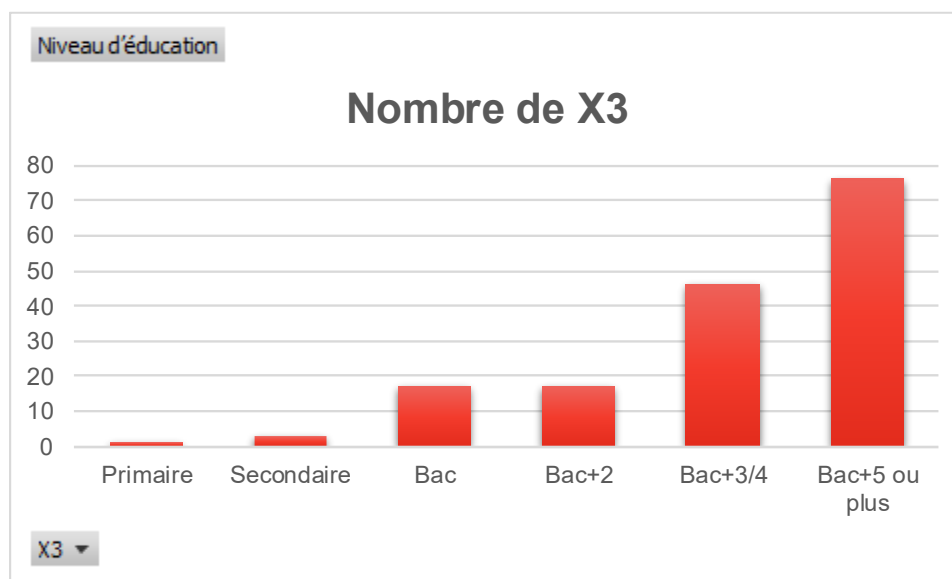
Interprétation : Les résultats montrent que la catégorie des 18-25 ans représente la tranche d'âge dominante avec 49 % des répondants. Elle est suivie par la catégorie des 26-35 ans avec 22 %, puis celle des 36-45 ans avec 19 %.

Les catégories des 46-55 ans et 56 ans et plus représentent respectivement 7 % et 2 % de l'échantillon. Ces résultats montrent que les jeunes utilisent davantage les services digitaux bancaires.

Question 3 : Niveau d'éducation**Tableau 4 : Répartition des répondants selon le niveau d'éducation**

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Bac+5 ou plus	76	47.5
Bac+3/4	46	28.75
Bac	17	10.62
Bac+2	17	10.62
Secondaire	3	1.88
Primaire	1	0.62
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 9 : Répartition des répondants selon le niveau d'éducation

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats révèlent que 48 % des répondants possèdent un niveau Bac+5 ou plus, tandis que 29 % disposent d'un niveau Bac+3/4.

Les répondants ayant un niveau Bac et Bac+2 représentent chacun 11 % de l'échantillon, alors que les niveaux secondaire et primaire représentent des proportions très faibles.

Cette répartition montre que les personnes ayant un niveau d'instruction élevé sont les plus représentées dans l'étude.

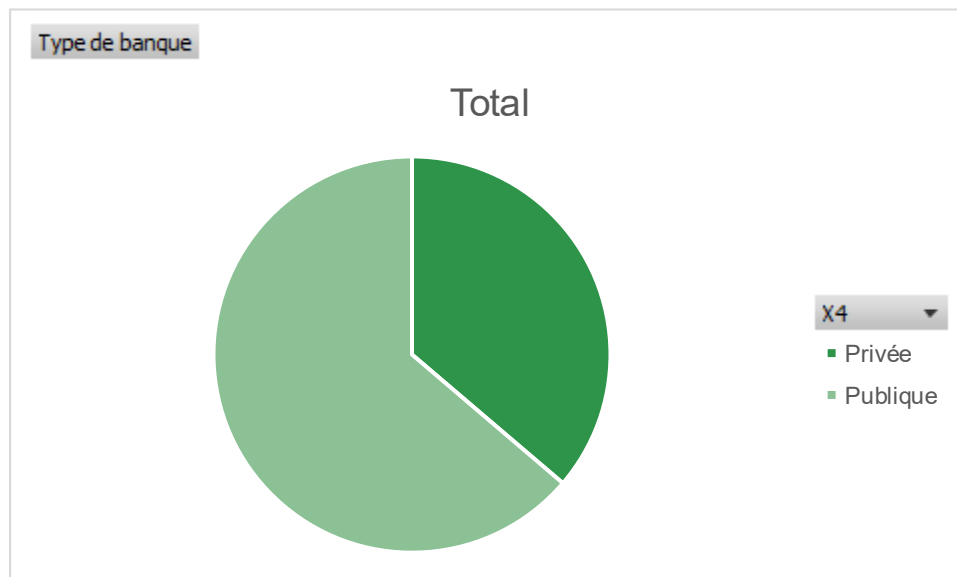
Question 4 : Type de banque

Tableau 5 : Répartition des répondants selon le type de banque

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Publique	102	63.75
Privée	58	36.25
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 10 : Répartition des répondants selon le type de banque



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

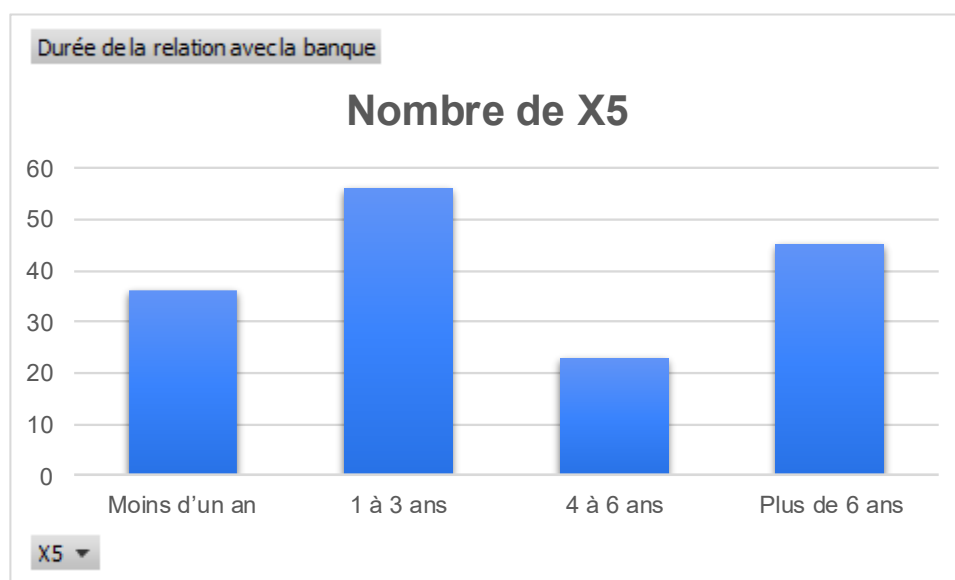
Interprétation : L'analyse des résultats montre que les employés du secteur public représentent 64 % des répondants, tandis que ceux du secteur privé représentent 36 %.

Cette répartition montre une forte présence des employés du secteur public parmi les clients interrogés.

Question 5 : Durée de la relation avec votre banque**Tableau 6 : Répartition des répondants selon l'ancienneté de la relation bancaire**

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
1 à 3 ans	56	35
Plus de 6 ans	45	28.12
Moins d'un an	36	22.5
4 à 6 ans	23	14.37
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 11 : Répartition des répondants selon l'ancienneté de la relation bancaire

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que les clients ayant une ancienneté de 1 à 3 ans représentent la catégorie dominante avec 35 %. Les clients ayant plus de 6 ans représentent 28,12 %, tandis que ceux ayant moins d'un an représentent 22,5 %. Enfin, les clients ayant une ancienneté de 4 à 6 ans représentent 14,37 %. Ces résultats montrent que les banques possèdent à la fois une clientèle récente et une clientèle fidèle.

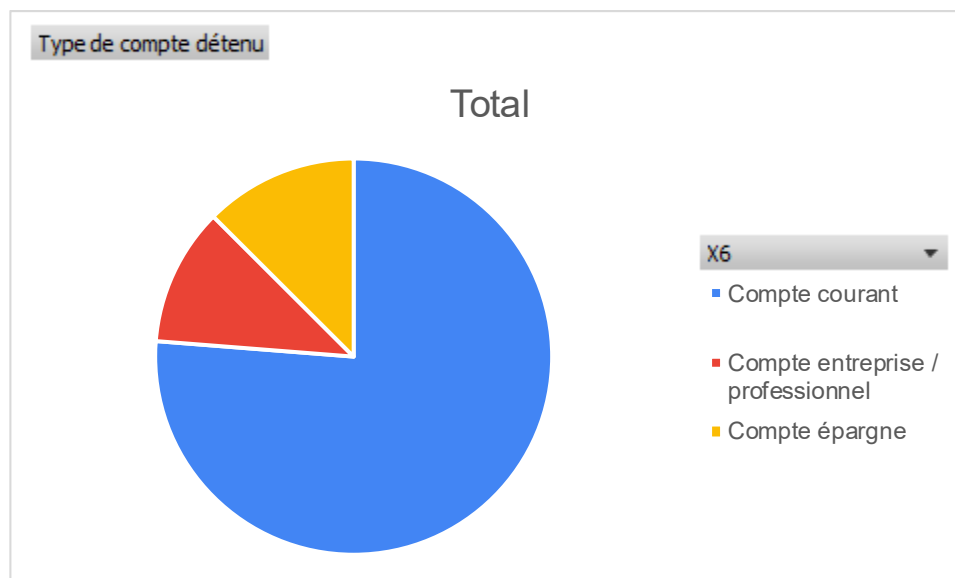
Question 6 : Type de compte détenu

Tableau 7: Répartition des répondants selon le type de compte bancaire

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Compte courant	122	76.25
Compte épargne	20	12.5
Compte entreprise / professionnel	18	11.25
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 12 : Répartition des répondants selon le type de compte bancaire



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : L'analyse montre que le compte courant est le type de compte le plus utilisé avec 76,25 % des répondants. Le compte épargne représente 12,5 %, tandis que les comptes professionnels représentent 11,25 %. Cela montre que la majorité des clients utilisent principalement les services bancaires liés aux opérations quotidiennes.

2.2 Usage des services digitaux :

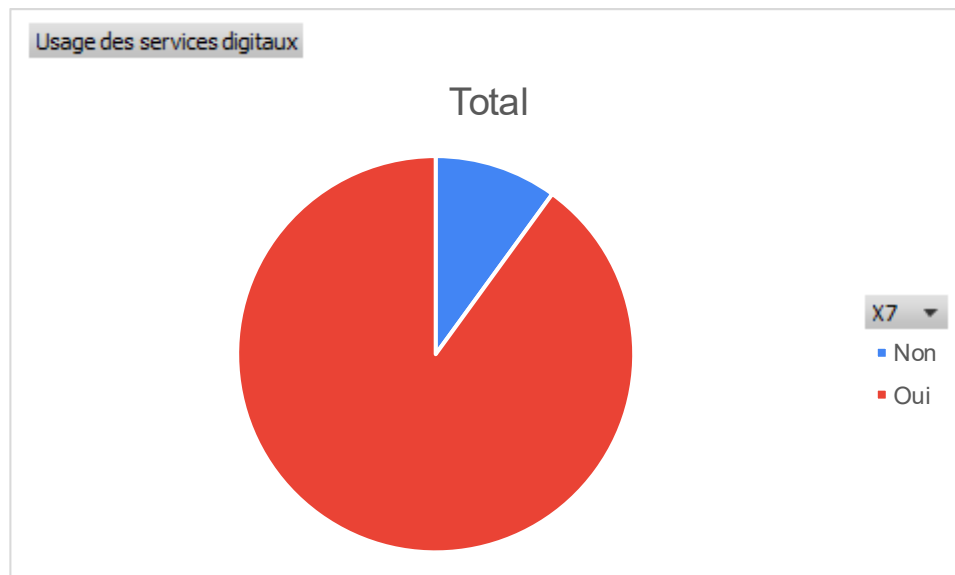
Question 7 : Avez-vous accès aux services digitaux de votre banque (application mobile, site web, GAB...) ?

Tableau 8 : Répartition des répondants selon l'usage des services digitaux

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	144	90.0
Non	16	10.0
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 13 : Répartition des répondants selon l'usage des services digitaux



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats révèlent que 90 % des répondants utilisent les services digitaux bancaires contre seulement 10 % qui ne les utilisent pas. Cela montre l'importance croissante de la digitalisation dans le secteur bancaire et l'adoption des technologies numériques par les clients.

Question 8 : Quels canaux digitaux utilisez-vous pour vos opérations bancaires ? (Plusieurs choix possibles)

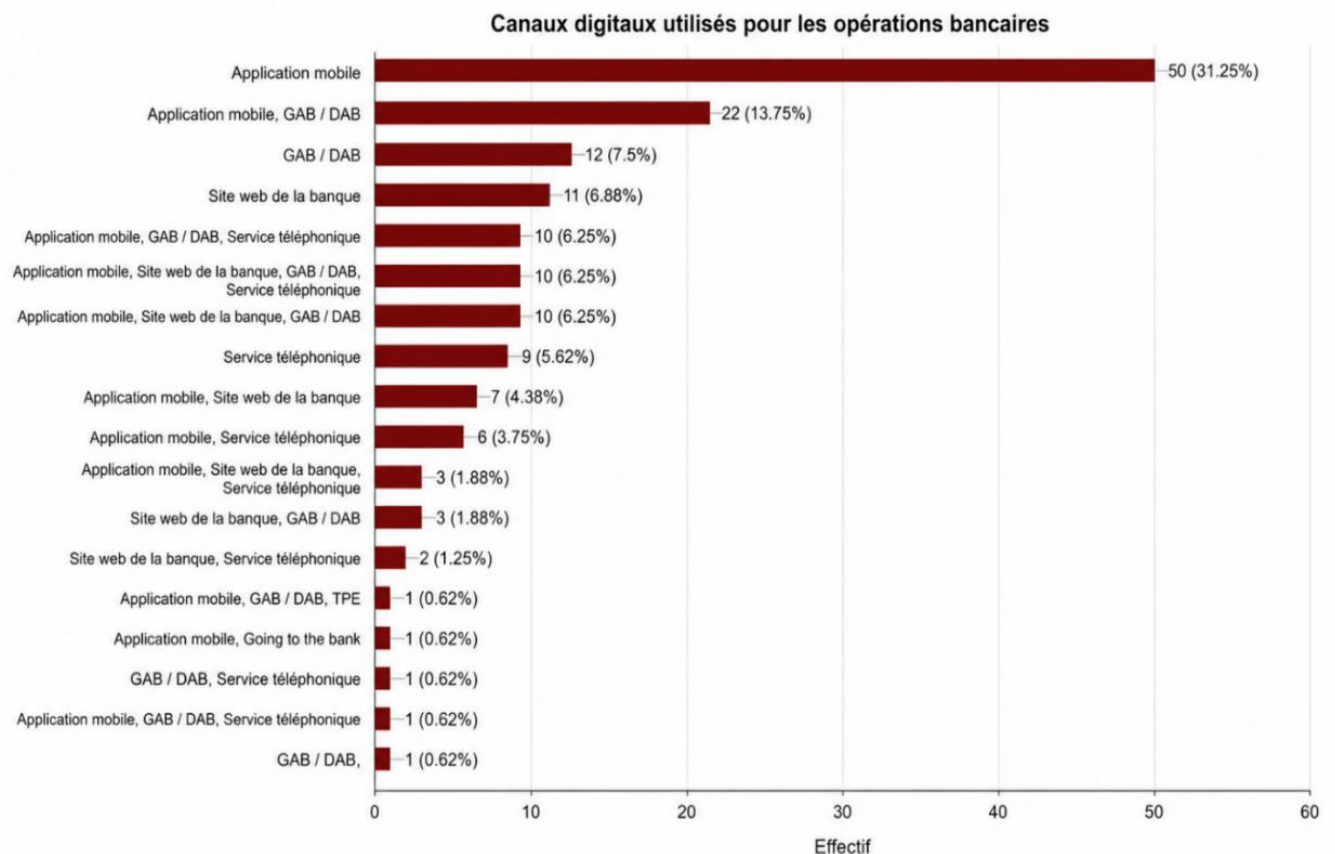
Tableau 9 : Répartition des répondants selon types de services digitaux utilisés

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Application mobile	50	31.25
Application mobile, GAB / DAB	22	13.75
GAB / DAB	12	7.5
Site web de la banque	11	6.88
Application mobile, GAB / DAB, Service téléphonique	10	6.25
Application mobile, Site web de la banque, GAB / DAB, Service téléphonique	10	6.25
Application mobile, Site web de la banque, GAB / DAB	10	6.25
Service téléphonique	9	5.62
Application mobile, Site web de la banque	7	4.38
Application mobile, Service téléphonique	6	3.75
Application mobile, Site web de la banque, Service téléphonique	3	1.88
Site web de la banque, GAB / DAB	3	1.88
Site web de la banque, Service téléphonique	2	1.25
Application mobile, GAB / DAB, TPE	1	0.62
Application mobile, Going to the bank	1	0.62
GAB / DAB, Service téléphonique	1	0.62

Application mobile, GAB / DAB, Service téléphonique,	1	0.62
GAB / DAB,	1	0.62
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 14 : Répartition des répondants selon types de services digitaux utilisés



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que l'application mobile est le service digital le plus utilisé avec 31,25 %. Plusieurs répondants utilisent également une combinaison de services tels que l'application mobile et les GAB/DAB. Les autres services comme le site web bancaire et le service téléphonique sont moins utilisés. Cela indique que l'application mobile représente aujourd'hui le principal outil digital utilisé par les clients.

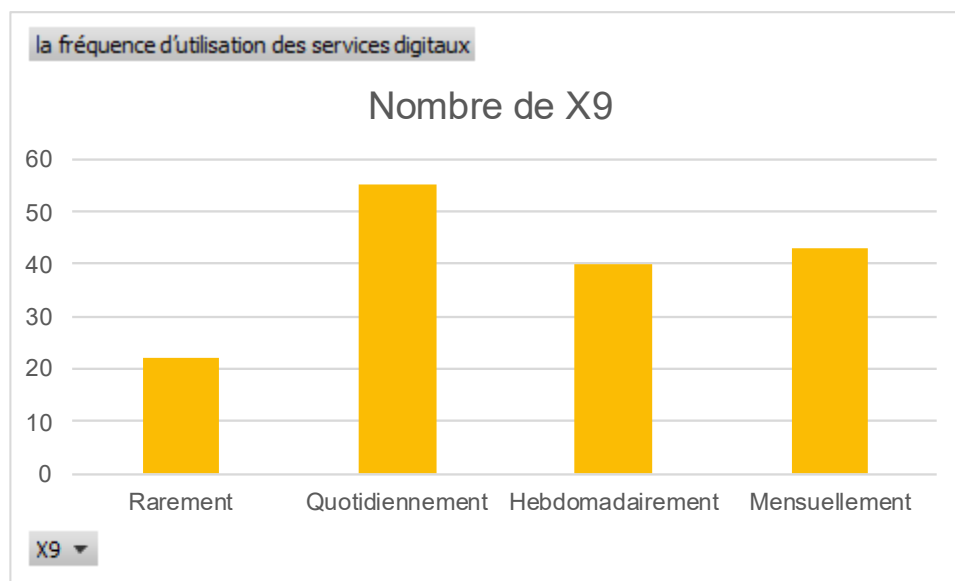
Question 9 : À quelle fréquence utilisez-vous ces services digitaux ?

Tableau 10 : La répartition des répondants se fait selon la fréquence d'utilisation des services digitaux

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Quotidiennement	55	34.38
Mensuellement	43	26.88
Hebdomadairement	40	25.0
Rarement	22	13.75
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 15 : La répartition des répondants se fait selon la fréquence d'utilisation des services digitaux.



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 34,38 % des répondants utilisent les services digitaux quotidiennement. Les utilisateurs mensuels représentent 26,88 %, tandis que les utilisateurs hebdomadaires représentent 25 %. Enfin, 13,75 % utilisent rarement ces services. Ces résultats montrent une utilisation fréquente des services digitaux par les clients bancaires.

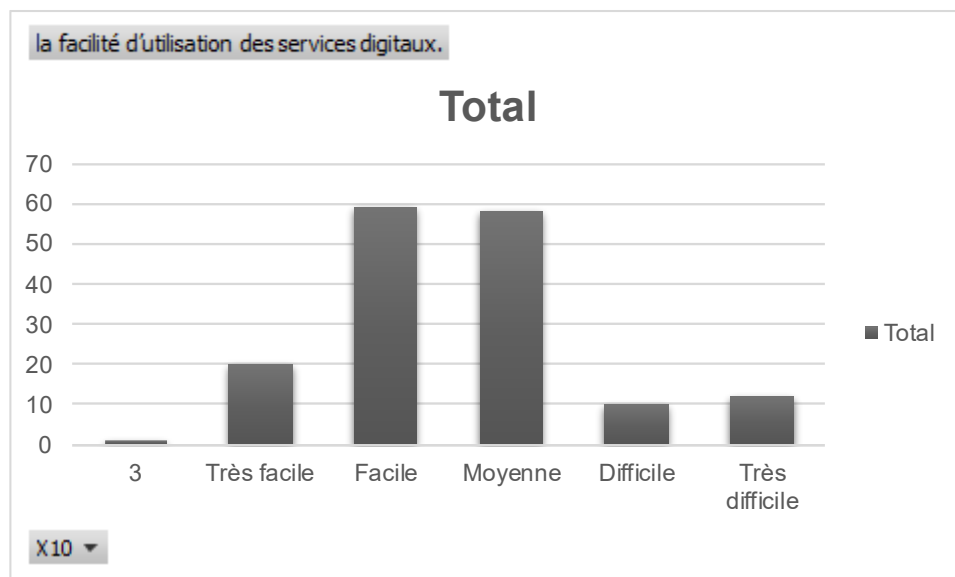
Question 10 : Comment évaluez-vous la facilité d'utilisation des services digitaux de votre banque ?

Tableau 11 : La répartition des répondants se fait selon le niveau d'évaluation de la facilité d'utilisation des services digitaux.

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Facile	59	36.88
Moyenne	58	36.25
Très facile	20	12.5
Très difficile	12	7.5
Difficile	10	6.25
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 16 : La répartition des répondants se fait selon le niveau d'évaluation de la facilité d'utilisation des services digitaux.



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : L'analyse montre que 36,88 % des répondants considèrent les services digitaux comme faciles à utiliser, tandis que 36,25 % estiment que leur utilisation est moyenne. Les répondants jugeant ces services très faciles représentent 12,5 %. En revanche, les réponses difficiles et très difficiles représentent des proportions plus faibles. Cela montre que les services digitaux bancaires sont globalement accessibles et faciles à utiliser.

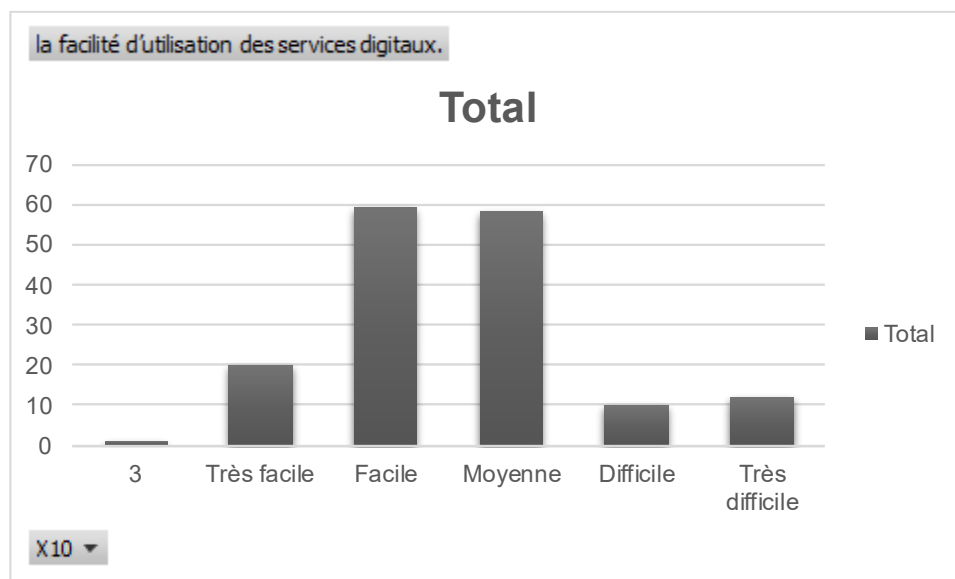
Question 11 : Comment évaluez-vous la rapidité des services digitaux ?

Tableau 12 : Répartition des répondants selon leur évaluation de la rapidité des services digitaux

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Moyenne	72	45.0
Rapide	54	33.75
Lente	16	10.0
Très lente	13	8.12
Très rapide	5	3.12
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 17 : Répartition des répondants selon leur évaluation de la rapidité des services digitaux



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 45 % des répondants évaluent la rapidité des services digitaux comme moyenne, tandis que 33,75 % les considèrent rapides. Cependant, certains clients estiment que les services sont lents ou très lents. Ces résultats montrent que la rapidité des services reste acceptable mais nécessite certaines améliorations.

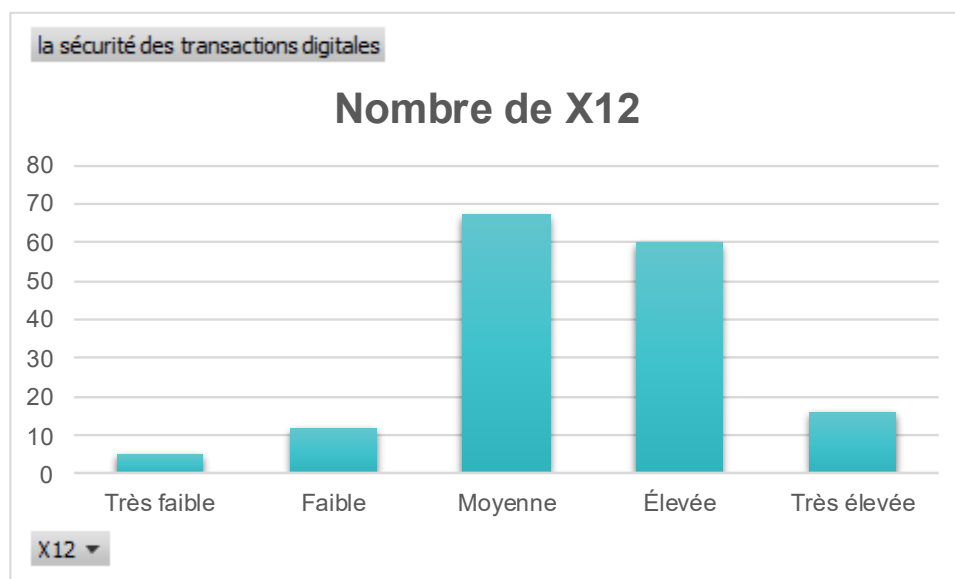
Question 12 : Comment percevez-vous la sécurité de vos transactions digitales ?

Tableau 13 : Répartition des répondants selon leur perception de la sécurité des transactions digitales

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Moyenne	67	41.88
Élevée	60	37.5
Très élevée	16	10.0
Faible	12	7.5
Très faible	5	3.12
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 18 : Répartition des répondants selon leur perception de la sécurité des transactions digitales



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 41,88 % des répondants perçoivent la sécurité des transactions digitales comme moyenne, tandis que 37,5 % la considèrent élevée. Les réponses très élevées représentent 10 %. Cela indique que la majorité des clients ont un niveau de confiance relativement satisfaisant envers la sécurité des services digitaux proposés par les banques.

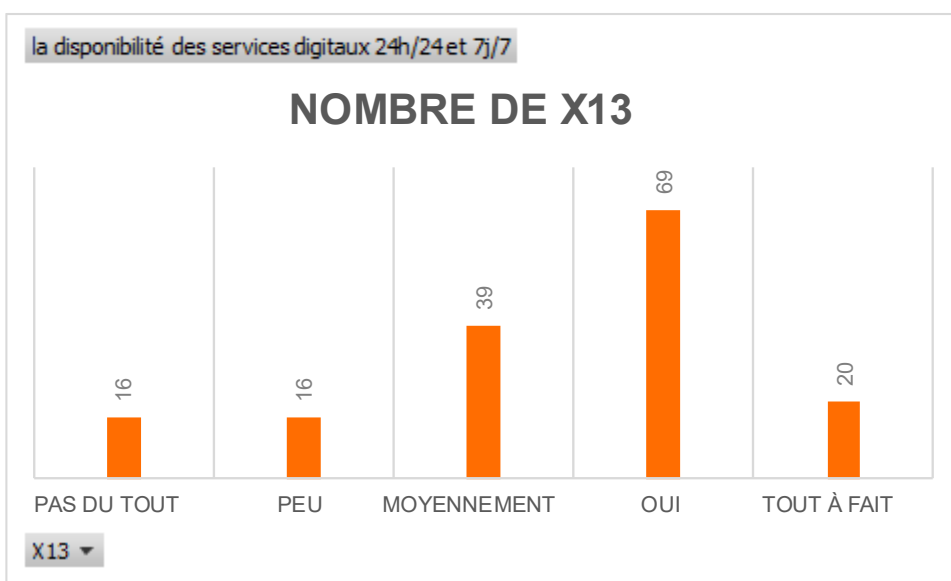
Question 13 : Les services digitaux sont-ils disponibles 24/7 selon vous ?

Tableau 14 : Répartition des répondants selon leur perception de la disponibilité des services digitaux 24h/24 et 7j/7

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	69	43.12
Moyennement	39	24.38
Tout à fait	20	12.5
Pas du tout	16	10.0
Peu	16	10.0
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 19 : Répartition des répondants selon leur perception de la disponibilité des services digitaux 24h/24 et 7j/7



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 43,12 % des répondants considèrent que les services digitaux sont disponibles 24h/24 et 7j/7. Toutefois, 24,38 % estiment cette disponibilité moyenne. Les réponses négatives restent limitées. Cela montre que les services digitaux bancaires offrent une disponibilité relativement satisfaisante.

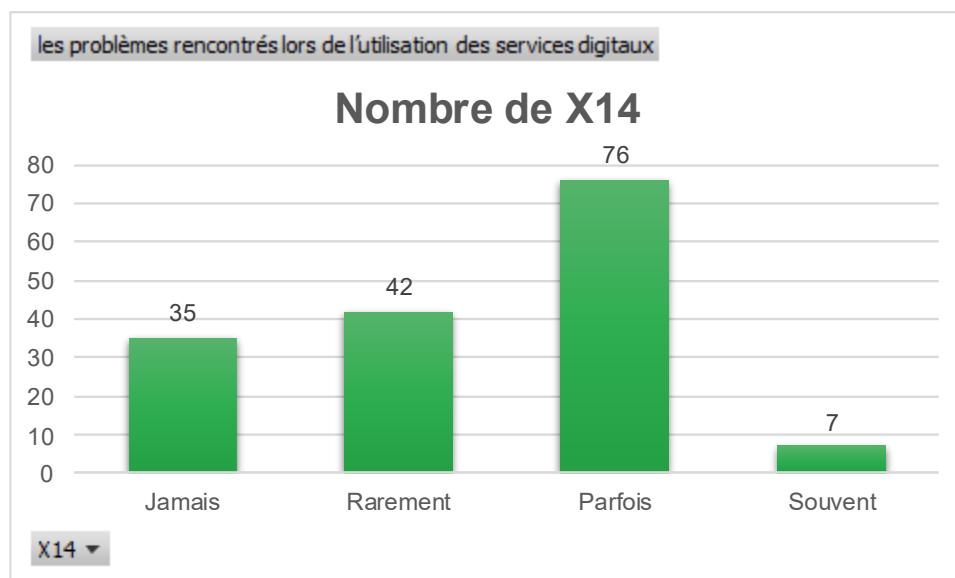
Question 14 : Avez-vous rencontré des problèmes lors de l'utilisation des services digitaux ?

Tableau 15 : Répartition des répondants selon les problèmes rencontrés lors de l'utilisation des services digitaux

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Parfois	76	47.5
Rarement	42	26.25
Jamais	35	21.88
Souvent	7	4.38
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 20 : Répartition des répondants selon les problèmes rencontrés lors de l'utilisation des services digitaux



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats révèlent que 47,5 % des répondants rencontrent parfois des problèmes lors de l'utilisation des services digitaux. Les clients déclarant rencontrer rarement des problèmes représentent 26,25 %, tandis que 21,88 % n'ont jamais rencontré de difficultés. Cela montre que malgré les avantages de la digitalisation, certains problèmes techniques persistent.

2.3 Satisfaction et expérience client :

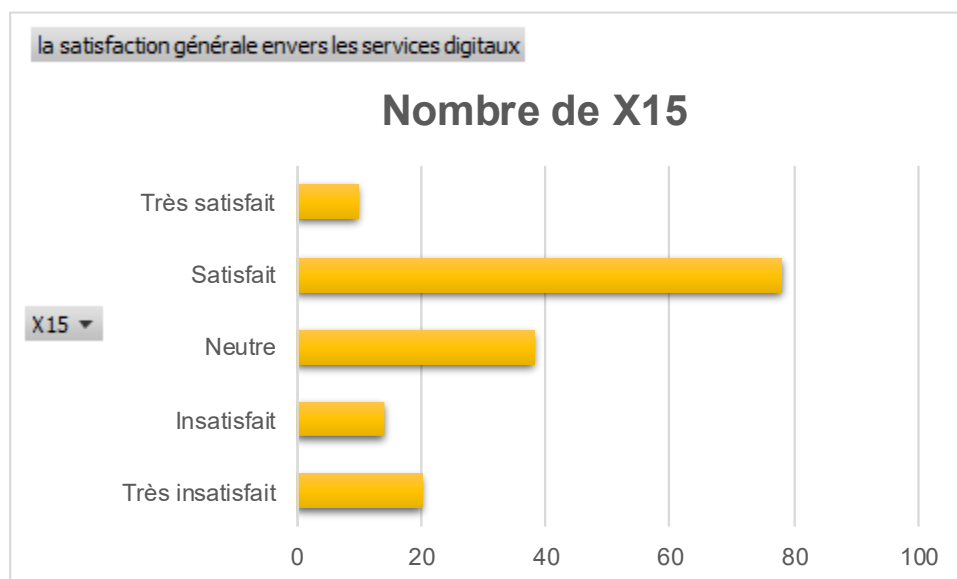
Question 15 : Satisfaction globale vis-à-vis de votre banque :

Tableau 16 : Répartition des répondants selon la satisfaction générale envers les services digitaux

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Satisfait	78	48.75
Neutre	38	23.75
Très insatisfait	20	12.5
Insatisfait	14	8.75
Très satisfait	10	6.25
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 21: Répartition des répondants selon la satisfaction générale envers les services digitaux



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 48,75 % des répondants sont satisfaits des services digitaux proposés par les banques. Les réponses neutres représentent 23,75 %, tandis que les clients insatisfaits et très insatisfaits représentent des proportions plus faibles. Cela indique un niveau global de satisfaction relativement positif

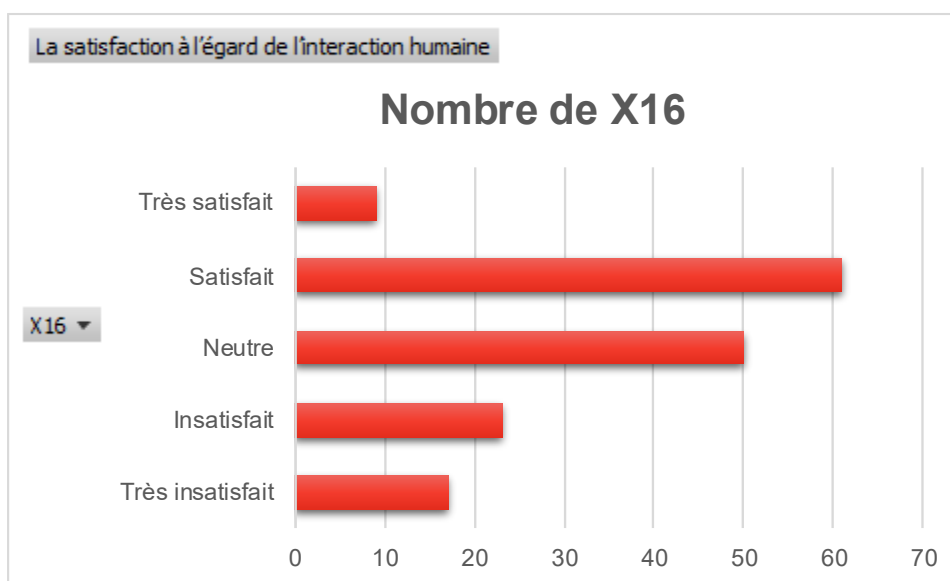
Question 16 : Êtes-vous satisfait(e) de l'interaction humaine (employés, conseillers) dans votre banque ?

Tableau 17: Répartition des répondants selon leur niveau de satisfaction à l'égard de l'interaction humaine (employés et conseillers) dans leur banque

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Satisfait	61	38.12
Neutre	50	31.25
Insatisfait	23	14.37
Très insatisfait	17	10.62
Très satisfait	9	5.62
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 22 : Répartition des répondants selon leur niveau de satisfaction à l'égard de l'interaction humaine (employés et conseillers) dans leur banque



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 38,12 % des répondants sont satisfaits de l'interaction humaine dans leur banque, tandis que 5,62 % se déclarent très satisfaits. En revanche, 14,37 % sont insatisfaits et 10,62 % très insatisfaits. Par ailleurs, 31,25 % adoptent une position neutre. Ces résultats indiquent que la majorité des clients ont une perception globalement positive de la qualité des interactions avec les employés et les conseillers bancaires.

Question 17 : La banque personnalise-t-elle ses services selon vos besoins ?

Tableau 18 : Répartition des répondants selon leur perception de la personnalisation des services bancaires en fonction de leurs besoins

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Moyennement	59	36.88
Oui	52	32.5
Peu	24	15.0
Pas du tout	21	13.12
Tout à fait	4	2.5
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 23 : Répartition des répondants selon leur perception de la personnalisation des services bancaires en fonction de leurs besoins



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 36,88 % des répondants estiment que leur banque personnalise moyennement ses services selon leurs besoins, tandis que 32,5 % considèrent que cette personnalisation est effective. En revanche, 15 % jugent que la personnalisation est faible et 13,12 % estiment qu'elle est inexistante. Seuls 2,5 % des répondants déclarent que la personnalisation est tout à fait adaptée à leurs besoins. Ces résultats indiquent que la personnalisation des services bancaires est perçue comme modérée par la majorité des clients et qu'elle demeure un axe d'amélioration pour les banques.

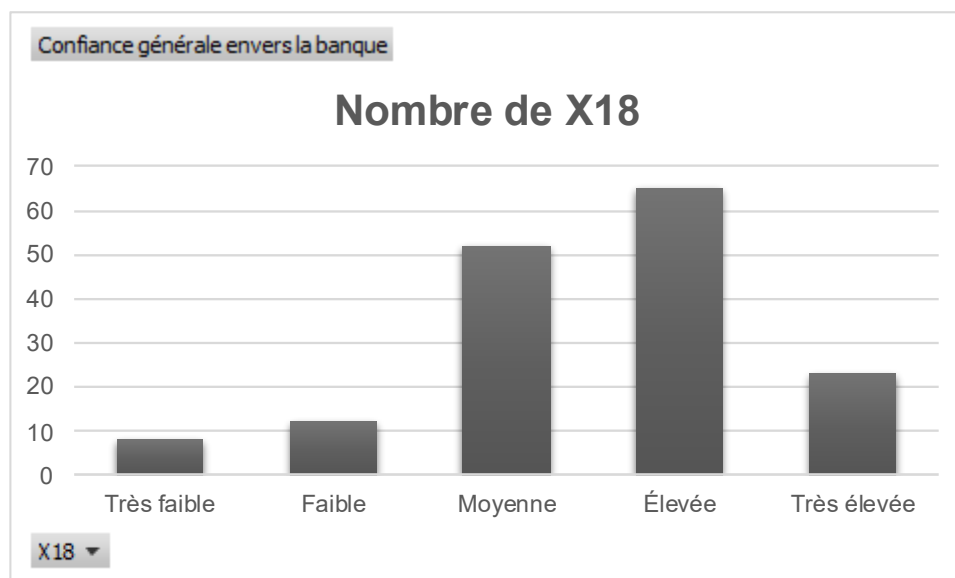
Question 18 : Confiance générale envers votre banque :

Tableau 19 : Répartition des répondants selon leur niveau de confiance générale envers leur banque

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Élevée	65	40.62
Moyenne	52	32.5
Très élevée	23	14.37
Faible	12	7.5
Très faible	8	5.0
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 24 : Répartition des répondants selon leur niveau de confiance générale envers leur banque



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 40,62 % des répondants déclarent avoir un niveau de confiance élevé envers leur banque, tandis que 14,37 % expriment une confiance très élevée. Par ailleurs, 32,5 % évaluent leur confiance comme moyenne. En revanche, seuls 7,5 % et 5 % des répondants indiquent respectivement un niveau de confiance faible et très faible. Ces résultats révèlent que la majorité des clients accordent un niveau de confiance relativement élevé à leur banque, ce qui constitue un élément favorable au renforcement de la relation client et de la fidélité.

2.4 Fidélité et intention comportementale :

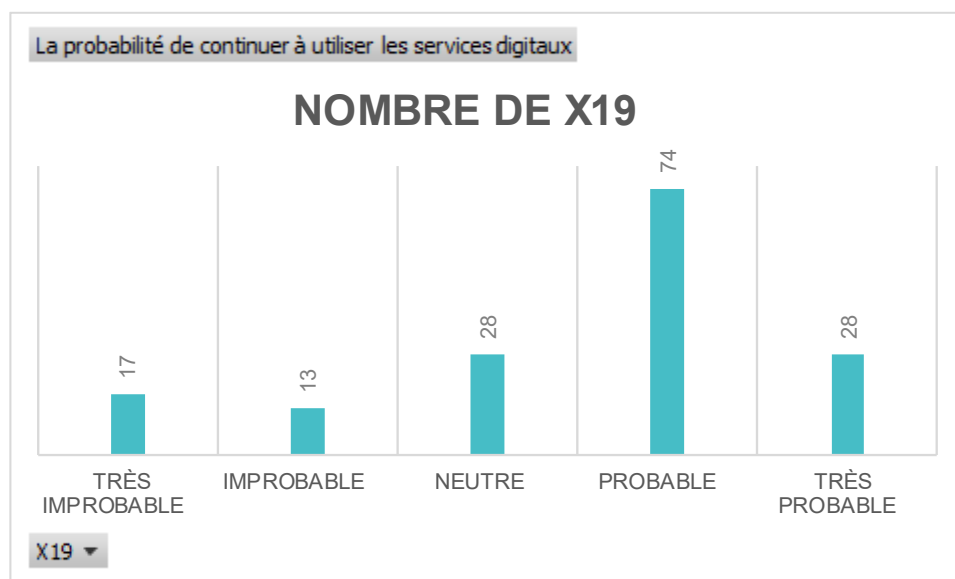
Question 19 : Quelle est la probabilité que vous continuiez à utiliser cette banque dans les prochaines années ?

Tableau 20 : Répartition des répondants selon la probabilité de continuer à utiliser les services digitaux

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Probable	74	46.25
Très probable	28	17.5
Neutre	28	17.5
Très improbable	17	10.62
Improbable	13	8.12
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 25 : Répartition des répondants selon la probabilité de continuer à utiliser les services digitaux



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats révèlent que 46,25 % des répondants déclarent qu'il est probable qu'ils continuent à utiliser les services digitaux, tandis que 17,5 % considèrent cela très probable. Les réponses négatives restent limitées. Cela montre que les clients ont tendance à poursuivre l'utilisation des services digitaux bancaires.

Question 20 : Quelle est la probabilité que vous recommandiez votre banque à d'autres clients ?

Tableau 21 : Répartition des répondants selon la recommandation des services digitaux à d'autres clients

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Probable	72	45.0
Neutre	33	20.62
Très probable	22	13.75
Improbable	17	10.62
Très improbable	16	10.0
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 26 : Répartition des répondants selon la recommandation des services digitaux à d'autres clients



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 45 % des répondants sont susceptibles de recommander les services digitaux bancaires à d'autres personnes. Les réponses neutres représentent 20,62 %, tandis que les réponses négatives restent faibles. Cela traduit un niveau de confiance relativement satisfaisant envers les services digitaux de la banque.

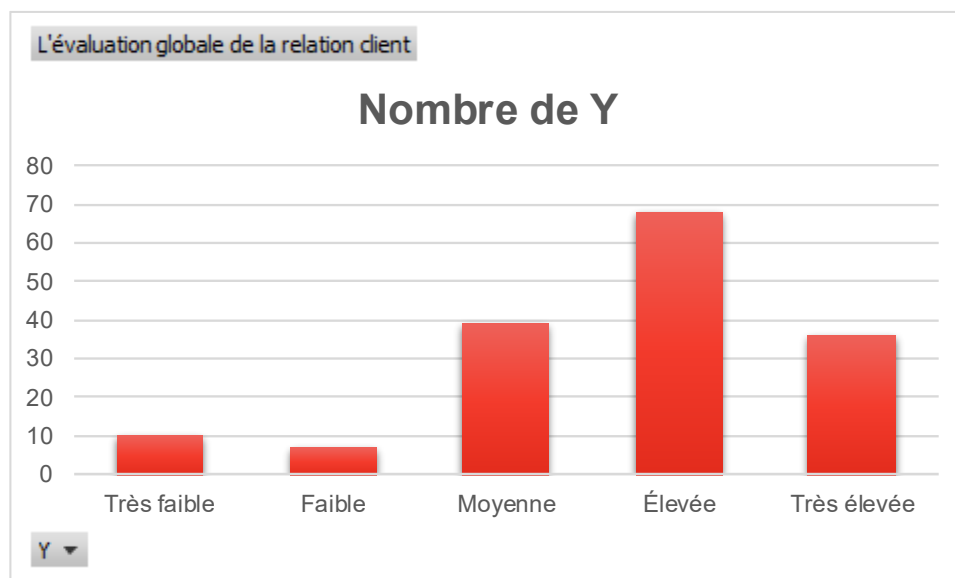
Question 21 : Quelle est la probabilité que vous utilisiez davantage les services digitaux dans le futur ?

Tableau 22 : Répartition des répondants selon l'évaluation globale de la relation client

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Élevée	68	42.5
Moyenne	39	24.38
Très élevée	36	22.5
Très faible	10	6.25
Faible	7	4.38
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 27 : Répartition des répondants selon l'évaluation globale de la relation client



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 42,5 % des répondants évaluent la relation client comme élevée, tandis que 24,38 % la considèrent moyenne. Les réponses très élevées représentent 22,5 %. Cela indique que la relation client au sein des banques est perçue de manière globalement positive grâce à la digitalisation des services.

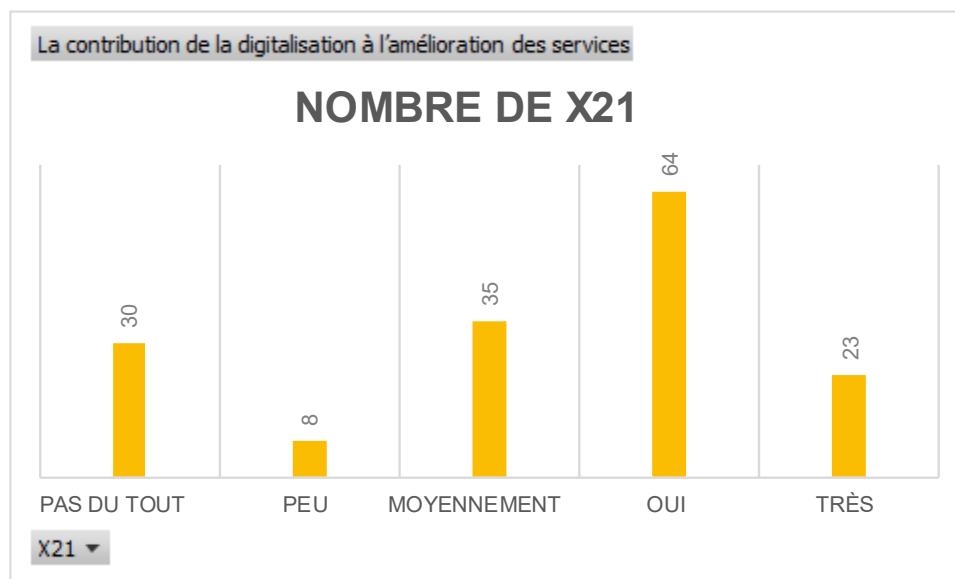
Question 22 : Êtes-vous sensible aux innovations bancaires et nouvelles technologies ?

Tableau 23 : Répartition des répondants selon la contribution de la digitalisation à l'amélioration des services

Réponse	Effectif	Pourcentage (%)
Oui	64	40.0
Moyennement	35	21.88
Pas du tout	30	18.75
Très	23	14.37
Peu	8	5.0
Total	160	100

Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Figure 28 : Répartition des répondants selon la contribution de la digitalisation à l'amélioration des services



Source : élaboré par nos soins à l'aide d'Excel.

Interprétation : Les résultats montrent que 40 % des répondants considèrent que la digitalisation contribue à l'amélioration des services bancaires. Les réponses moyennes représentent 21,88 %, tandis que les réponses négatives restent relativement faibles. Cela montre que les clients reconnaissent l'importance de la transformation digitale dans l'amélioration de la qualité des services bancaires.

Section 3 : Modélisation économétrique et interprétation des résultats

Afin de vérifier les hypothèses de recherche et d'évaluer l'impact de la digitalisation sur la relation client bancaire, cette section présente la modélisation économétrique retenue ainsi que les résultats obtenus. L'analyse des données permettra d'identifier les variables influençant la qualité de la relation client et de mesurer l'importance des services digitaux dans l'amélioration de la satisfaction et de la fidélisation des clients.

1. Présentation du modèle économétrique :

Dans le but d'analyser l'impact de la digitalisation sur la fidélité des clients bancaires, nous avons utilisé un modèle de régression logistique ordinale estimé à l'aide de logiciel R. Le choix de ce modèle s'explique par la nature de la variable dépendante « fidélité », mesurée sur une échelle ordinale à cinq modalités allant de « Très faible » à « Très élevée ».

2. Présentation des variables de l'étude :

Tableau N°24 : Variables du modèle

Variable	Description	Type
Y	Intention de fidélité du client	Variable dépendante ordinale
DIG	Indice de digitalisation (facilité, rapidité, sécurité, disponibilité)	Quantitative
SAT	Indice de satisfaction globale	Quantitative
TRUST	Niveau de confiance dans les services digitaux	Ordinale
BANK	Type de banque (0 = publique ; 1 = privée)	Binaire
X1	Âge	Ordinale
X2	Sexe	Qualitative
X3	Niveau d'éducation	Ordinale
X5	Durée de relation avec la banque	Ordinale

Source : élaboré par nos soins à l'aide de logiciel R

3. Construction des indices :

3.1 Indice de digitalisation (DIG) :

L'indice de digitalisation a été construit à partir de la moyenne des variables suivantes :

- Facilité d'utilisation des services digitaux ;
- Rapidité des services digitaux ;
- Sécurité des opérations ;
- Disponibilité des services.

La formule utilisée est :

$$DIG = \frac{X10 + X11 + X12 + X13}{4}$$

3.2 Indice de satisfaction (SAT) :

L'indice de satisfaction est calculé à partir de :

- Satisfaction globale ;
- Qualité de l'interaction humaine ;
- Personnalisation des services.

La formule utilisée est :

$$SAT = \frac{X15 + X16 + X17}{3}$$

4. Formulation du modèle économétrique

Le modèle estimé est le suivant :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 DIG + \beta_2 SAT + \beta_3 TRUST + \beta_4 BANK + \beta_5 (DIG \times BANK) + \beta_6 X1 + \beta_7 X2 + \beta_8 X3 + \beta_9 X5 + \varepsilon$$

Où :

- Y Représente l'intention de fidélité ;
- DIG Représente le niveau de digitalisation ;
- SAT Représente la satisfaction ;
- $TRUST$ Représente la confiance ;
- $BANK$ Représente le type de banque ;
- $DIG \times BANK$ Représente l'effet d'interaction ;
- $X1, X2, X3, X5$ Représentent les variables de contrôle.

5. Présentation des résultats du modèle :

Tableau 24 : Résultats de la régression logistique ordinale

Variables	Coefficient	Erreur standard	T-value	P-value	Interprétation
DIG	1.148	0.330	3.479	0.0005	Effet positif et significatif

SAT	0.482	0.223	2.159	0.030	Effet positif significatif
TRUST	0.579	0.213	2.712	0.006	Effet positif significatif
BANK	-0.388	1.465	-0.265	0.791	Effet non significatif
X1 (Âge)	-0.156	0.184	-0.847	0.397	Effet non significatif
X2 (Sexe)	-0.045	0.343	-0.130	0.896	Effet non significatif
X3 (Éducation)	0.020	0.144	0.139	0.889	Effet non significatif
X5 (Durée relation)	0.025	0.175	0.144	0.886	Effet non significatif
DIG × BANK	0.157	0.427	0.368	0.713	Interaction non significative

Source : élaboré par nos soins à l'aide de logiciel R

6. Interprétation des variables :

6.1 Interprétation de la variable de digitalisation (DIG) :

❖ Interprétation statistique :

Le coefficient associé à la variable DIG est positif et égal à 1.148.

Cela signifie qu'une augmentation du niveau de digitalisation entraîne une augmentation de la probabilité que le client appartienne à une catégorie de fidélité plus élevée.

La p-value obtenue (0.0005) est largement inférieure au seuil de signification de 5 %.

Ainsi, l'hypothèse nulle selon laquelle la digitalisation n'a aucun effet sur la fidélité est rejetée.

Le t-value élevée (3.479) confirme également la robustesse statistique de cette relation.

Par conséquent, la digitalisation exerce un effet statistiquement significatif sur la fidélité des clients bancaires.

❖ Interprétation économique :

Sur le plan économique, ce résultat montre que l'amélioration des services digitaux bancaires contribue fortement au renforcement de la fidélité des clients.

Autrement dit, lorsque les clients perçoivent les services numériques comme :

- Plus faciles à utiliser ;
- Plus rapides ;

- Plus disponibles ;
- Plus sécurisés ;

Ils développent une relation plus durable avec leur banque.

Ce résultat peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

❖ Réduction du temps et des efforts :

Les services digitaux permettent aux clients d'effectuer leurs opérations bancaires à distance sans déplacement physique.

Cela réduit :

- Les coûts de déplacement ;
- Le temps d'attente ;
- Les contraintes administratives.

Le client ressent donc un gain de confort et d'efficacité.

❖ Amélioration de l'expérience client :

La digitalisation améliore l'expérience utilisateur grâce à :

- L'accessibilité permanente des services ;
- La rapidité des transactions ;
- La simplicité des interfaces numériques.

Une expérience positive favorise naturellement l'attachement du client à sa banque.

❖ Renforcement de la compétitivité bancaire :

Les banques qui investissent dans la transformation digitale deviennent plus compétitives.

Les clients sont alors moins enclins à changer de banque lorsque les services numériques répondent efficacement à leurs besoins.

❖ Interprétation en termes de probabilité :

Dans un modèle logistique ordinal, un coefficient positif élevé indique une augmentation importante des chances d'obtenir un niveau élevé de fidélité.

Ainsi, une amélioration de l'indice DIG augmente fortement la probabilité que le client passe :

- D'un niveau faible de fidélité à un niveau moyen ;
- Ou d'un niveau moyen à un niveau élevé.

6.2 Interprétation de la satisfaction (SAT) :

❖ Interprétation statistique :

Le coefficient de la satisfaction est positif (0.482).

Cela signifie qu'une augmentation du niveau de satisfaction accroît la probabilité d'avoir un client fidèle.

La p-value (0.030) est inférieure à 0.05.

L'effet estimé est statistiquement significatif au seuil de 5 %.

Le t-value de 2.159 confirme également l'existence d'un effet réel entre la satisfaction et la fidélité.

❖ **Interprétation économique :**

Économiquement, ce résultat signifie que les clients satisfaits :

- Des services digitaux ;
- De la qualité du service ;
- De la relation avec la banque ;

Ont davantage tendance à rester fidèles.

La satisfaction représente donc un facteur stratégique de fidélisation.

Une banque qui améliore :

- La qualité de ses services ;
- La réactivité de son personnel ;
- La personnalisation de ses offres ;

Peut renforcer durablement sa clientèle.

❖ **Explication économique approfondie :**

Un client satisfait :

- Renouvelle plus facilement son utilisation des services ;
- Recommande davantage la banque ;
- Réduit son intention de changement bancaire.

La satisfaction permet donc :

- D'augmenter la rétention des clients ;
- De réduire les coûts d'acquisition de nouveaux clients ;
- D'améliorer la rentabilité bancaire à long terme.

6.3 Interprétation de la confiance (TRUST) :

❖ **Interprétation statistique :**

Le coefficient de TRUST est positif et significatif.

La p-value de 0.006 montre que la confiance influence significativement la fidélité des clients.

Le coefficient positif signifie qu'une augmentation du niveau de confiance augmente la probabilité d'obtenir une fidélité plus élevée.

❖ **Interprétation économique :**

La confiance constitue un élément essentiel dans les services bancaires digitaux.

Les clients utilisent des applications numériques pour effectuer :

- Des virements ;
- Des paiements ;
- Des consultations de comptes ;
- Des opérations financières sensibles.

Ainsi, la moindre perception d'insécurité peut réduire l'utilisation des services digitaux.

À l'inverse, lorsque les clients considèrent les plateformes comme :

- Fiables ;
- Sécurisées ;
- Stables ;

Leur engagement envers la banque augmente.

❖ Importance stratégique :

La confiance numérique permet aux banques :

- D'encourager l'utilisation des services digitaux ;
- De renforcer la relation client ;
- D'améliorer l'image de marque ;
- De limiter la perte de clientèle.

6.4 Interprétation du type de banque (BANK) :

❖ Interprétation statistique :

La p-value de 0.791 est largement supérieure au seuil de 5 %.

Par conséquent, le coefficient n'est pas statistiquement significatif.

Cela signifie que l'effet du type de banque sur la fidélité n'est pas démontré statistiquement dans notre échantillon.

❖ Interprétation économique :

Ce résultat indique que les clients accordent davantage d'importance :

- À la qualité des services digitaux ;
- À la satisfaction ;
- À la confiance ;

Qu'au caractère public ou privé de la banque.

Ainsi, une banque publique peut obtenir le même niveau de fidélité qu'une banque privée si elle propose des services digitaux performants.

6.5 Interprétation de l'interaction DIG × BANK :

❖ Interprétation statistique :

L'effet d'interaction n'est pas significatif.

Cela signifie que le type de banque ne modifie pas significativement l'effet de la digitalisation sur la fidélité.

❖ **Interprétation économique :**

Autrement dit :

- La digitalisation améliore la fidélité dans les banques publiques ;
- La digitalisation améliore également la fidélité dans les banques privées.

L'effet positif de la transformation digitale reste donc relativement similaire quel que soit le type de banque.

6.6 Interprétation des variables sociodémographiques :

Les variables :

- Âge ;
- Sexe ;
- Niveau d'éducation ;
- Durée de relation bancaire ;

❖ **Interprétation statistique :**

Toutes les p-values sont supérieures à 0.05.

Les variables sociodémographiques ne sont donc pas statistiquement significatives.

❖ **Interprétation économique :**

Cela signifie que :

- Les jeunes et les personnes âgées peuvent présenter des niveaux similaires de fidélité ;
- Les hommes et les femmes réagissent de manière comparable ;
- Le niveau d'éducation n'influence pas directement la fidélité.

Ainsi, la fidélité dépend principalement de la qualité des services digitaux et de l'expérience client.

7. Interprétation globale du modèle :

L'ensemble des résultats montre que la transformation digitale joue un rôle central dans le secteur bancaire moderne.

Les banques qui investissent dans :

- La modernisation des plateformes numériques ;
- La sécurité informatique ;
- La qualité des applications mobiles ;
- L'amélioration de l'expérience utilisateur ;

Peuvent renforcer significativement la fidélité de leurs clients.

Les résultats montrent également que :

- La satisfaction ;
- La confiance ;

Agissent comme des mécanismes complémentaires de fidélisation.

Ainsi, la digitalisation ne représente pas uniquement une innovation technologique, mais également un outil stratégique de gestion de la relation client bancaire.

8. Qualité du modèle :

Tableau 25 : Indicateurs de qualité du modèle

Indicateur	Valeur
AIC	376.594
Log-Likelihood	-175.297
Type du modèle	Régression logistique ordinale

Source : élaboré par nos soins à l'aide de logiciel R

La valeur du Log-Likelihood (-175.297) ainsi que le critère d'information d'Akaike (AIC = 376.594) indiquent que le modèle présente une qualité d'ajustement acceptable. Le modèle permet d'identifier les principaux déterminants de la fidélité des clients dans le contexte de la digitalisation bancaire, et permet d'expliquer convenablement la relation entre les variables étudiées.

9. Interprétation globale des résultats :

Les résultats de la régression logistique ordinale montrent que la digitalisation (DIG), la satisfaction (SAT) et la confiance (TRUST) exercent un effet positif et statistiquement significatif sur la fidélité des clients bancaires. Concernant la variable de digitalisation, les résultats indiquent qu'une amélioration des services numériques augmente significativement la probabilité qu'un client reste fidèle à sa banque. Dans la réalité, ce résultat s'explique par le fait que les clients recherchent aujourd'hui des services bancaires rapides, simples et accessibles à distance. Les applications mobiles, les sites web bancaires et les services de paiement électronique permettent aux clients de réaliser leurs opérations à tout moment sans se déplacer vers l'agence. Ainsi, plus les services digitaux sont faciles à utiliser, rapides et disponibles, plus l'expérience client devient positive, ce qui renforce naturellement la fidélité. Pour cela, les banques doivent investir davantage dans le développement des plateformes numériques, améliorer la rapidité des applications mobiles et assurer la disponibilité continue des services en ligne. Concernant la satisfaction (SAT), les résultats montrent qu'un client satisfait

développe davantage une relation durable avec sa banque. Cette relation peut s'expliquer par l'existence d'un lien entre le niveau de satisfaction des clients concernant la qualité du service, l'accueil, la personnalisation des offres et la rapidité de traitement des demandes, et leur perception de la relation entretenue avec leur établissement bancaire. Afin d'améliorer cette satisfaction, les banques doivent renforcer la qualité du service client, réduire les délais de traitement des réclamations et proposer des services adaptés aux besoins des différents clients. Enfin, la confiance (TRUST) représente également un facteur significatif de fidélité. Dans le contexte bancaire digital, les clients accordent une grande importance à la sécurité des transactions et à la confidentialité des données personnelles. Lorsqu'un client considère les plateformes numériques comme fiables et sécurisées, il est plus enclin à continuer sa relation avec la banque. Pour renforcer cette confiance, les banques doivent améliorer les systèmes de cybersécurité, renforcer la protection des données personnelles et sensibiliser les clients aux mesures de sécurité numérique afin de réduire les risques liés aux opérations en ligne.

En revanche, les variables âge, sexe, niveau d'éducation, durée de relation bancaire, type de banque ainsi que l'effet d'interaction entre digitalisation et type de banque n'ont pas montré d'effet statistiquement significatif sur la fidélité des clients. Concernant l'âge, les résultats signifient que les différentes catégories d'âge utilisent aujourd'hui les services digitaux de manière relativement similaire, grâce à la généralisation des smartphones et des technologies numériques. Les banques doivent donc proposer des services digitaux simples et accessibles à toutes les tranches d'âge sans se limiter uniquement aux jeunes clients. Pour le sexe, l'absence d'effet significatif montre que les hommes et les femmes accordent une importance comparable à la qualité des services bancaires digitaux. Les banques doivent ainsi adopter une stratégie de service inclusive répondant aux besoins de tous les clients sans distinction de genre. Concernant le niveau d'éducation, les résultats indiquent que les plateformes digitales actuelles sont suffisamment simples pour être utilisées par des clients ayant différents niveaux d'instruction. Les banques doivent donc continuer à simplifier les interfaces numériques et proposer des guides d'utilisation clairs afin de faciliter l'accès aux services pour tous les utilisateurs. Pour la durée de relation bancaire, les résultats montrent qu'un ancien client n'est pas automatiquement fidèle si les services proposés ne répondent plus à ses attentes. Les banques doivent alors maintenir une amélioration continue de leurs services afin de conserver leurs clients sur le long terme. En ce qui concerne le type de banque, publique ou privée, les résultats montrent que les clients s'intéressent davantage à la qualité des services qu'au statut de l'établissement bancaire. Ainsi, les banques publiques comme privées doivent investir dans l'innovation digitale et l'amélioration de l'expérience client afin de rester compétitives. Enfin, l'interaction entre la

digitalisation et le type de banque n'étant pas significative, cela signifie que l'effet positif de la digitalisation est presque identique dans tous les types de banques. Les établissements bancaires doivent donc considérer la transformation digitale comme une priorité stratégique indépendamment de leur nature publique ou privée.

Les résultats globaux de cette étude montrent que la fidélité des clients bancaires est principalement déterminée par des facteurs liés à la transformation digitale, à la satisfaction et à la confiance. En effet, la digitalisation apparaît comme le facteur le plus influent, ce qui signifie que l'amélioration des services bancaires numériques (facilité d'utilisation, rapidité, disponibilité et sécurité) constitue un déterminant majeur de la fidélité des clients. De même, la satisfaction et la confiance représentent des facteurs clés dans la construction d'une relation durable entre le client et sa banque, ce qui confirme que l'expérience client globale est devenue un élément central dans le secteur bancaire actuel. En revanche, les variables sociodémographiques ainsi que le type de banque ne présentent pas d'effet significatif, ce qui indique que la fidélité ne dépend plus des caractéristiques personnelles des clients ni du statut de la banque, mais plutôt de la qualité des services offerts. Ainsi, ces résultats mettent en évidence que la transformation digitale constitue aujourd'hui un levier stratégique majeur pour les banques afin de renforcer leur compétitivité et de fidéliser durablement leur clientèle.

Conclusion

Au terme de ce chapitre, l'étude pratique a permis d'analyser les perceptions des clients concernant les services bancaires digitaux et leur impact sur la relation client. Les résultats obtenus à travers l'analyse descriptive et la modélisation économétrique montrent que la digitalisation contribue globalement à l'amélioration de la qualité des services bancaires, de la satisfaction des clients ainsi que de leur fidélisation.

Les outils numériques offrent davantage de rapidité, de disponibilité et de simplicité dans la réalisation des opérations bancaires, ce qui renforce l'expérience client. Toutefois, certains obstacles demeurent, notamment les préoccupations liées à la sécurité des transactions, aux infrastructures technologiques et à l'adaptation de certains clients aux nouveaux outils digitaux. Ainsi, les résultats de cette étude confirment l'importance de la digitalisation comme facteur d'amélioration de la relation client dans les banques algériennes, tout en soulignant la nécessité de poursuivre les efforts de modernisation et d'accompagnement des utilisateurs afin d'assurer une transformation digitale efficace et durable.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Cette étude a examiné l'impact de la digitalisation bancaire sur la qualité des services bancaires en Algérie, en s'appuyant sur une analyse théorique approfondie et une enquête de terrain menée auprès de 160 réponses des clients bancaires. Les résultats obtenus permettent de tirer plusieurs conclusions essentielles, tout en validant ou infirmant certaines des hypothèses initialement formulées.

1. Résultats principaux de l'étude :

L'analyse des données recueillies auprès des clients bancaires met en lumière plusieurs tendances importantes concernant l'impact de la digitalisation sur le secteur bancaire en Algérie :

- ❖ **Perception globale de la digitalisation bancaire :** La majorité des clients interrogés perçoivent positivement la digitalisation bancaire, notamment en raison de la rapidité des services, de la disponibilité 24h/24 et de la réduction des déplacements en agence. Toutefois, certains clients restent réticents à utiliser les services digitaux par manque de confiance.
- ❖ **Accessibilité et adoption des services digitaux :** L'étude révèle une adoption croissante des services bancaires en ligne et mobiles, mais avec des disparités importantes selon l'âge, le niveau d'instruction et l'accès aux technologies, notamment internet et smartphones.
- ❖ **Qualité des services numériques :** Les services digitaux proposés par les banques sont jugés globalement utiles, mais encore insuffisamment développés. Certains clients signalent des problèmes techniques, des interfaces peu conviviales et un manque de fonctionnalités avancées.
- ❖ **Sécurité et confiance :** La question de la sécurité des transactions constitue un enjeu majeur. Une partie importante des clients exprime des inquiétudes liées aux fraudes, au piratage et à la protection des données personnelles.
- ❖ **Relation banque-client :** La digitalisation a modifié la relation entre les banques et leurs clients. Si elle permet une plus grande autonomie, elle a également réduit les contacts humains directs, ce qui peut affecter la satisfaction de certains clients.
- ❖ **Efficacité et gain de temps :** Les services bancaires digitaux permettent un gain de temps considérable et une meilleure gestion des opérations financières quotidiennes, ce qui constitue l'un des principaux avantages de la digitalisation.
- ❖ **Coûts et investissements :** La digitalisation implique des investissements importants en infrastructures technologiques, en cybersécurité et en formation du personnel, mais elle permet à long terme une optimisation des coûts opérationnels des banques.

2. Principales constatations :

- ❖ **Adoption progressive mais inégale de la digitalisation** : Les clients reconnaissent les avantages des services digitaux, mais leur utilisation reste inégale selon les profils et les régions.
- ❖ **Problèmes de confiance et de sécurité** : La méfiance envers les transactions en ligne reste un frein majeur à l'adoption massive de la banque digitale.
- ❖ **Transformation de la relation client** : La digitalisation améliore l'efficacité des services, mais réduit parfois la proximité humaine entre la banque et le client.
- ❖ **Qualité des plateformes digitales** : Bien que les banques aient réalisé des progrès importants, les plateformes digitales nécessitent encore des améliorations en termes d'ergonomie, de fiabilité et de performance.
- ❖ **Compétences numériques des utilisateurs** : L'adoption de la digitalisation dépend fortement du niveau de maîtrise des outils numériques par les clients.

3. Validation des hypothèses :

Hypothèses confirmées :

- ❖ **Hypothèses 1** : La digitalisation bancaire repose principalement sur l'utilisation des applications mobiles, des plateformes de banque en ligne, des guichets automatiques et des moyens de paiement électroniques. Cette hypothèse est confirmée, car les résultats de l'enquête montrent que les clients utilisent principalement ces outils digitaux pour réaliser leurs opérations bancaires quotidiennes.
- ❖ **Hypothèses 2** : Les banques algériennes proposent plusieurs services digitaux permettant aux clients d'effectuer des opérations bancaires à distance de manière rapide et pratique. Cette hypothèse est confirmée par les réponses des participants, qui ont souligné la disponibilité de plusieurs services digitaux facilitant l'accès aux opérations bancaires sans déplacement vers les agences.
- ❖ **Hypothèses 3** : La digitalisation améliore la qualité des services bancaires grâce à la rapidité des opérations, la disponibilité permanente des services et la simplification des procédures. Cette hypothèse est également confirmée, puisque la majorité des clients interrogés considèrent que les services digitaux permettent un gain de temps important et une meilleure efficacité des opérations bancaires.
- ❖ **Hypothèses 4** : L'utilisation des services bancaires digitaux contribue à augmenter le niveau de satisfaction des clients grâce à la facilité d'utilisation et au gain de temps.

Conclusion générale

Les résultats obtenus confirment cette hypothèse, les clients ayant exprimé un niveau de satisfaction globalement positif vis-à-vis des services digitaux proposés par les banques.

- ❖ **Hypothèses 6 :** Le manque d'infrastructures technologiques, les risques de cybersécurité et la faible maîtrise des outils numériques constituent les principaux obstacles au développement de la digitalisation bancaire en Algérie. Cette hypothèse est confirmée, car plusieurs répondants ont signalé des difficultés liées à la connexion internet, à la sécurité des transactions ainsi qu'au manque de compétences numériques chez certains utilisateurs.

- ❖ **Hypothèses 7 :** Les technologies digitales améliorent la relation client-banque en facilitant la communication, en renforçant l'accessibilité des services et en améliorant l'expérience client.

Cette hypothèse est confirmée par les résultats de l'étude, qui montrent que les technologies digitales facilitent l'accès aux services bancaires et améliorent globalement l'expérience client.

Hypothèses partiellement confirmées ou nuancées :

- ❖ **Hypothèses 5 :** La digitalisation bancaire favorise la fidélisation des clients en améliorant leur expérience bancaire et leur confiance envers la banque. Cette hypothèse est partiellement confirmée. Bien que plusieurs clients aient déclaré que les services digitaux améliorent leur expérience bancaire, certains restent méfiants concernant la sécurité des opérations électroniques, ce qui limite parfois leur niveau de confiance et de fidélité envers les banques.

4. Recommandations pour une amélioration de la digitalisation bancaire :

- Développer des plateformes digitales plus sécurisées et plus faciles à utiliser.
- Renforcer les systèmes de cybersécurité pour protéger les données des clients.
- Sensibiliser les clients à l'utilisation des services bancaires en ligne.
- Former le personnel bancaire aux outils numériques.
- Améliorer l'accès à internet et aux technologies dans les zones moins développées.
- Maintenir un équilibre entre services digitaux et services en agence.

5. Perspectives finales :

La digitalisation bancaire en Algérie représente une évolution incontournable du secteur financier, offrant de nombreuses opportunités en termes de modernisation, d'efficacité et de compétitivité. Toutefois, son développement reste conditionné par la capacité des banques à surmonter les obstacles liés à la confiance, à la sécurité et à l'inclusion numérique.

Conclusion générale

Ainsi, la digitalisation ne doit pas être considérée uniquement comme une transformation technologique, mais comme un véritable changement structurel du système bancaire. Une approche progressive, inclusive et sécurisée est nécessaire pour garantir son succès à long terme.

En définitive, cette étude confirme que la digitalisation bancaire constitue un levier stratégique essentiel pour l'avenir du secteur bancaire en Algérie, à condition d'être accompagnée par des politiques adaptées et une amélioration continue des infrastructures et des services.

Bibliographie

Bibliographie

➤ **Ouvrages**

- Andreani J.C., Michon C. (2010), Le marketeur : fondements et nouveautés du marketing, Pearson Education France, Paris.
- Bédard S. (2014), Le P du marketing : redéfinir les relations avec les clients et employés à l'ère numérique, Québec.
- Buttle F. (2004), Customer Relationship Management: Concepts and Tools, Elsevier Butterworth-Heinemann.
- DAVID Fayon, MICHEL Tartar (2014), Transformation digitale : 5 leviers pour les entreprises, Pearson.
- DE COUSSERGUES S. (2007), Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie, Dunod, Paris.
- Des Garets V. (2005), Management de la banque : Risques, relation client, organisation, Pearson Education France.
- Desmoulins N. (2009), Maîtriser le levier informatique : accroître la valeur ajoutée des systèmes d'information, Pearson Education France.
- Ellinger E.P., Lomnicka E. (2011), Ellinger's Modern Banking Law, Oxford University Press.
- Ferrand A., McCarthy S., Zintz T. (2009), Marketing des organisations sportives, Québec.
- Fimbel E., Costa S. (2010), Management des systèmes d'information, Pearson Education France.
- Hampt A. (2006), Le marketing relationnel dans le secteur du luxe, Diplom Editions.
- Henri Isaac, Jean-Yves Prax (2019), La transformation digitale : enjeux et leviers, Dunod.
- Kalika M. (2006), Management et TIC, Éditions Liaisons.
- Kotler P.H. et al. (2006), Marketing Management, 12e édition, Pearson Education.
- Lefébure R., Venturi G. (2005), Gestion de la relation client.
- Lendrevie J., Lévy J., Lindon D., Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing, Dunod.
- Meier B. (2022), Managementor : La référence du management hybride, Dunod.
- Michel Volle (2016), La transformation numérique, Economica.
- Payne A. (2006), Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Elsevier.
- Stanley Brown (2001), CRM Customer Relationship Management, Village Mondial.
- Vogt H. (2008), Open-Source Customer Relationship Management Solutions, Diplomica Verlag.

➤ **Articles scientifiques**

- AIT OUHAMMOU M., KHARI M. (2019), « Transformation digitale : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines », Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique, Vol.1, N°1.
- Besson P., Rowe F. (2011), « Strategizing Information Systems-Enabled Organizational Transformation », Journal of Strategic Information Systems, 20(2).
- Bettahar H., Miraoui A. (2007), « Au-delà du marketing relationnel : le marketing éthique », Les Cahiers du MECAS, n°3.

Bibliographie

- BOUDREAU K., LAKHANI K., « How to Manage Outside Innovation », MIT Sloan Management Review, 50(4).
- Crosby L.A., Johnson S.L. (2001), « Technology: Friend or Foe to Customer Relationships », Marketing Management, Vol.10, n°4.
- EL HACHIMI M.A. et al. (2025), « L'impact de la digitalisation sur la relation client au sein des banques marocaines en période de crise COVID-19 », Revue Internationale du Chercheur, Vol.1, n°2.
- Nafzaoui M.A., El Adib M. (2020), « L'impact de la mise en place du digital dans un cabinet d'audit », Revue Internationale du Chercheur.
- Payne A., Frow P. (2005), « A Strategic Framework for Customer Relationship Management », Journal of Marketing, Vol.69.
- Vial G. (2019), « Understanding Digital Transformation », The Journal of Strategic Information Systems.
- Xu M., Walton J. (2005), « Gaining Customer Knowledge through Analytical CRM », Industrial Management & Data Systems, Vol.105, n°7.

- **Colloques et Séminaires**
 - AUTIO E. (2017), « Digitalisation, Ecosystems, Entrepreneurship and Policy », Government's Analysis, Research and Assessment Activities Policy Brief, Helsinki.
 - Graf G., Stern J. (2008), « Le CRM analytique, les outils d'analyse OLAP et le Data Mining », Séminaire Customer Relationship Management, Université de Fribourg.
- **Rapports**
 - LEBO H. (2018), The Future of Money and Banking, Center for the Digital Future.
 - McKinsey & Company (2013), Réinventer le parcours client multicanal pour booster la rentabilité.

- **Sites web**
 - Anthony MATHE, « Faut-il dire numérique ou digital », <https://www.blogdumoderateur.com/numerique-ou-digital/>
 - Antoine Coubray, CustUp, www.custup.com
 - Christophe Poupinel, Ooreka, www.crm.ooreka.fr
 - Denanteuil. H, Manager go, « Avantages et inconvénients de la gestion de la relation clients ». <https://www.manager-go.com/>
 - La société française Digilor, Digilor, https://www.digilor.fr/infographie-les-opportunites-de-la-digitalisation-en-banques/#elementor-toc__heading-anchor-0
 - Édouard Gonet – Neoptimal, <https://www.neoptimal.com/>
 - La société ABC Portage, ABC Portage, [http://www.abcportage.fr/portage-salarial/guide-du-portage/faq-portage-salarial/digital-digitalisation C'est-quoi-exactement](http://www.abcportage.fr/portage-salarial/guide-du-portage/faq-portage-salarial/digital-digitalisation-C'est-quoi-exactement)
 - La société Amazon, Amazon Web Services (AWS), <https://aws.amazon.com/fr/>
 - La société Konica Minolta, Konica Minolta, <https://digital-solutions.konicaminolta.fr/>
 - La société PrimeIT, PrimeIT Suisse <https://www.primeit.ch/les-avantages-de-la-transformation-numerique-dans-le-secteur-bancaire/>
 - SAP Signavio, Signavio, <https://www.signavio.com/>
 - Société Codeur, cahier de charges, www.cahierdecharges.com/ les fonctions d'un CRM

Annexes

Annexes

Annexe 1 : Questionnaire

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'études intitulé « L'impact de la digitalisation sur la relation client dans les banques algériennes », nous avons élaboré ce questionnaire afin de recueillir les avis des clients bancaires concernant l'utilisation des services digitaux et leur influence sur la qualité de la relation client.

Nous vous remercions sincèrement pour le temps que vous consacrerez à répondre à ce questionnaire. Vos réponses contribueront à mieux comprendre le rôle de la digitalisation dans l'amélioration des services bancaires ainsi que son impact sur la satisfaction des clients.

Nous vous invitons à répondre à l'ensemble des questions avec sincérité et objectivité. Les informations recueillies resteront strictement confidentielles et seront utilisées exclusivement à des fins scientifiques et académiques.

Par digitalisation bancaire, on entend l'intégration des technologies numériques dans les services bancaires afin de permettre aux clients d'effectuer différentes opérations à distance, notamment à travers les applications mobiles, les plateformes de banque en ligne, les guichets automatiques bancaires (GAB), les cartes bancaires et les terminaux de paiement électronique (TPE).

Merci pour votre précieuse collaboration.

Section 1 : Profil du client

1. **Âge :**

- ☐ 18-25 ans
- ☐ 26-35 ans
- ☐ 36-45 ans
- ☐ 46-55 ans
- ☐ 56 ans et plus

2. **Sexe :**

- ☐ Masculin
- ☐ Féminin
- ☐ Autre

3. **Niveau d'éducation :**

- ☐ Primaire
- ☐ Secondaire
- ☐ Bac
- ☐ Bac+2
- ☐ Bac+3/4
- ☐ Bac+5 ou plus

4. Type de banque :

- ☐ Publique
- ☐ Privée

5. Durée de la relation avec votre banque :

- ☐ Moins d'un an
- ☐ 1 à 3 ans
- ☐ 4 à 6 ans
- ☐ Plus de 6 ans

6. Type de compte détenu :

- ☐ Compte courant
- ☐ Compte épargne
- ☐ Compte entreprise / professionnel

Section 2 : Usage des services digitaux

7. Avez-vous accès aux services digitaux de votre banque (application mobile, site web, GAB...) ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

8. Quels canaux digitaux utilisez-vous pour vos opérations bancaires ? (plusieurs choix possibles)

- ☐ Application mobile
- ☐ Site web de la banque
- ☐ GAB / DAB
- ☐ Service téléphonique
- ☐ Autre : _____

9. À quelle fréquence utilisez-vous ces services digitaux ?

- ☐ Quotidiennement
- ☐ Hebdomadairement
- ☐ Mensuellement
- ☐ Rarement

10. Comment évaluez-vous la facilité d'utilisation des services digitaux de votre banque ?

- 1 – Très difficile
- 2 – Difficile
- 3 – Moyenne
- 4 – Facile
- 5 – Très facile

11. Comment évaluez-vous la rapidité des services digitaux ?

- 1 – Très lente
- 2 – Lente
- 3 – Moyenne
- 4 – Rapide
- 5 – Très rapide

12. Comment percevez-vous la sécurité de vos transactions digitales ?

- 1 – Très faible
- 2 – Faible
- 3 – Moyenne
- 4 – Élevée
- 5 – Très élevée

13. Les services digitaux sont-ils disponibles 24/7 selon vous ?

- 1 – Pas du tout
- 2 – Peu
- 3 – Moyennement
- 4 – Oui
- 5 – Tout à fait

14. Avez-vous rencontré des problèmes lors de l'utilisation des services digitaux ?

- ☐ Jamais
- ☐ Rarement

- ☐ Parfois
- ☐ Souvent

Section 3 : Satisfaction et expérience client

15. Satisfaction globale vis-à-vis de votre banque :

- 1 – Très insatisfait
- 2 – Insatisfait
- 3 – Neutre
- 4 – Satisfait
- 5 – Très satisfait

16. Êtes-vous satisfait(e) de l'interaction humaine (employés, conseillers) dans votre banque ?

- 1 – Très insatisfait
- 2 – Insatisfait
- 3 – Neutre
- 4 – Satisfait
- 5 – Très satisfait

17. La banque personnalise-t-elle ses services selon vos besoins ?

- 1 – Pas du tout
- 2 – Peu
- 3 – Moyennement
- 4 – Oui
- 5 – Tout à fait

18. Confiance générale envers votre banque :

- 1 – Très faible
- 2 – Faible
- 3 – Moyenne
- 4 – Élevée
- 5 – Très élevée

Section 4 : Fidélité et intention comportementale

19. Quelle est la probabilité que vous continuiez à utiliser cette banque dans les prochaines années ?

- 1 – Très improbable
- 2 – Improbable
- 3 – Neutre
- 4 – Probable
- 5 – Très probable

20. Quelle est la probabilité que vous recommandiez votre banque à d'autres clients ?

- 1 – Très improbable
- 2 – Improbable
- 3 – Neutre
- 4 – Probable
- 5 – Très probable

21. Quelle est la probabilité que vous utilisiez davantage les services digitaux dans le futur ?

- 1 – Très faible
- 2 – Faible
- 3 – Moyenne
- 4 – Élevée
- 5 – Très élevée

22. Êtes-vous sensible aux innovations bancaires et nouvelles technologies ?

- 1 – Pas du tout
- 2 – Peu
- 3 – Moyennement
- 4 – Oui
- 5 – Très

Annexe 2 : Résultats de l'analyse économétrique du modèle logistique ordinal.

```
> print(ctable)
              Value Std. Error    t value    p value
DIG           1.14854629  0.3301566  3.4787924 5.036786e-04
SAT           0.48208316  0.2232727  2.1591675 3.083718e-02
TRUST         0.57896796  0.2134986  2.7118115 6.691664e-03
BANK          -0.38813693  1.4647293 -0.2649889 7.910181e-01
X1            -0.15618131  0.1844473 -0.8467528 3.971329e-01
X2Masculin    -0.04460632  0.3429392 -0.1300707 8.965105e-01
X3             0.02002191  0.1435377  0.1394889 8.890639e-01
X5             0.02516791  0.1748449  0.1439442 8.855445e-01
DIG:BANK       0.15709167  0.4273269  0.3676148 7.131605e-01
1|2            3.43148608  1.2187077  2.8156760 4.867473e-03
2|3            4.33396235  1.2272282  3.5315049 4.132022e-04
3|4            6.59725165  1.3039446  5.0594568 4.204524e-07
4|5            9.12527249  1.3857719  6.5849744 4.549637e-11
> logLik(model)
'log Lik.' -175.2971 (df=13)
> |
```