



Université d'Oran 2

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

MEMOIRE

Pour l'obtention du diplôme de Magister
En Sciences Economiques

La Qualité des Services Bancaires

Le cas de la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (B.A.D.R)

L'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés

Présenté et soutenu publiquement par :

M^{elle} : BOUREGBA khedidja

Devant le jury composé de :

M. MIRAOUI Abdelkrim :	Professeur	Université d'Oran 2	Président
M. CHERCHEM Mohamed:	Professeur	Université d'Oran 2	Rapporteur
M.AMROUN seddik :	Maître de conférences(A)	Université d'Oran 2	Examineur
M.DAOUDI salah :	Maître de conférences(A)	Université d'Oran 2	Examineur

Année universitaire : 2015/2016



Université d'Oran 2

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

MEMOIRE

Pour l'obtention du diplôme de Magister
En Sciences Economiques

La Qualité des Services Bancaires

Le cas de la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (B.A.D.R)

L'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés

Présenté et soutenu publiquement par :

M^{elle} : BOUREGBA khedidja

Devant le jury composé de :

M. MIRAOUI Abdelkrim :	Professeur	Université d'Oran 2	Président
M. CHERCHEM Mohamed:	Professeur	Université d'Oran 2	Rapporteur
M.AMROUN seddik :	Maître de conférences(A)	Université d'Oran 2	Examineur
M.DAOUDI salah :	Maître de conférences(A)	Université d'Oran 2	Examineur

Année universitaire : 2015/2016

Remerciements

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements ainsi que ma profonde gratitude à mon encadreur Mr **CHERCHEM Mohamed** pour m'avoir honoré en acceptant de diriger ce travail.

Je exprime ma reconnaissance à Mr **BRAINISS Abdelkader** et Mr **BENCHENNI Youcef** pour leur conseils ainsi que Mr **BOUREGBA Rachid**.

Je remercie également l'ensemble des personnes de l'agence locale d'exploitation **BADR** de Sidi Bel Abbés, spécialement le directeur de l'agence et Mr **HARBIT Mohamed** ainsi que Mme **MOUSSELMEL Fatima Zohra** pour leur disponibilité permanente sans oublier Mr **BARKAT Nour-Eddine** et Mr **MAACHOU Elhabib**.

Je m'incline par respect devant les membres de jury qui vont honorer par leur présence et leurs critiques judicieuses la soutenance du fruits de mon parcours.

Pour finir, j'adresse mes remerciements à l'ensemble des personnes de l'université d'Oran et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicace

Ce travail représente peu de choses par rapport aux sacrifices que vous m'avez consentis.

Il est le reflet de l'amour, de l'affection, de la compréhension et de la confiance dont vous m'avez entouré.

C'est donc, tout naturellement, à vous que je dédie ce travail

A mes chers parents.

A mes chers frères et ma chère sœur **Hanane**

A ma chère tante **Fatima**, son mari et ses enfants.

A mes chers cousines et cousins

A mes chères amies

BOUREGBA Khedidja

Liste des abréviations.

AFNOR : Association Française de Normalisation.

AGCS : L'Accord Général sur le Commerce des Services.

AMA: American Marketing Association.

GAB : Guichet Automatique de Billets

GATT: Général Agreements on Trade and Tarifs, L'accord Général sur les Tarifs douaniers et le Commerce.

INSEE : L'institution Nationale des Statistiques et des Etudes Economiques

OCA : Organisation Commerciale Agence

OMC: l'Organisation Mondiale du Commerce (WTO).

PIB : Production Interne Brute.

SIM : Système d'Information en Marketing.

Listes des figures

Titre des figures	N°
Figure 1.1 : Compréhension de la nature de l'acte de service.	11
Figure 1.2 : Commerce international des services : Les quatre modes de fourniture	20
Figure 1.3 : Le trombone de Microsoft	25
Figure 1.4 : Modèle d'analyse de support physique	26
Figure 1.5 : Le modèle de l'entreprise de service	28
Figure 1.6 : La fleur de service : le service de base entouré de groupe de service supplémentaire.	33
Figure 2.1 : Schéma de l'offre bancaire	44
Figure 2.2 : Modèle d'analyse des cinq forces concurrentielles.	49
Figure 2.3 : Cycle de vie d'un produit bancaire.	53
Figure 3.1 : Le modèle de la qualité de service.	63
Figure 3.2 : Le modèle de la qualité perçue de Grönroos.	64
Figure 3.3 : Le modèle conceptuel de la qualité de service.	65
Figure 3.4 : Le diagramme des causes-effets (Ishikawa).	73
Figure 3.4 : Organigramme de l'agence locale d'exploitation	82

Liste des tableaux

Titre des tableaux	N°
Tableau 1.1 : Différence entre produits et services.	09
Tableau 1.2 : Répartition de l'emploi par secteurs (en pourcentage)	15
Tableau 1.3 : L'impact de la globalisation sur les différentes catégories de service	21
Tableau 1.4 : Les différentes formes de participation.	23
Tableau 1.5 : Les types de servuction identifiables en fonction du mode d'interaction et de la nature de l'interaction client/prestataire.	29
Tableau 1.6 : Caractéristiques des services et leurs implications en marketing et en stratégies de positionnement.	35
Tableau 3.1 : Les quatre définitions de la qualité.	60
Tableau 3.2 : Les dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité des services.	66
Tableau 4.1 : Agences des banques publiques et leurs activités.	79
Tableau 4.2 : Les banques privées et leurs activités.	80

Liste des annexes

Titre des annexes	N°
Annexe n°1 : Questionnaire destiné aux clients.	108
Annexe n°2 : Questionnaire destiné au personnel de contact	113
Annexe n°3 : Questionnaire destiné au directeur de l'agence.	116

Table des matières

Introduction Générale	01
<i>Chapitre 1</i>	<i>Généralités sur les Services</i>
Section 1 : Naissance et évolution du marketing des services	05
1- Naissance et légitimité du marketing des services.....	06
2- Définition et classification des services.....	08
2-1 Qu'est-ce qu'un service ?.....	08
2-2 Classification des services.....	10
2-2-1 Le processus de traitement des personnes.....	12
2-2-2 Le processus de traitement des biens.....	12
2-2-3 Le processus de stimulation mental.....	12
2-2-4 Le processus d'informations.....	12
3- Les caractéristiques principales des services.....	12
3-1 L'intangibilité des services.....	13
3-2 L'inséparabilité de la production et la consommation.....	13
3-3 L'hétérogénéité du service fourni.....	13
3-3 La périssabilité du service.....	14
Section 2 : Le développement de l'économie de service	15
1- La demande accrue des services.....	15
2- Commerce international des services.....	16
2-1 L'accord général sur le commerce des services.....	17
2-1-1 Les caractéristiques de l'AGCS.....	17
2-1-2 Critique adressée à l'AGCS.....	18
3- L'internationalisation et distribution internationale des services.....	18
3-1 Par quels moyens les sociétés de services peuvent elle avoir accès au marché international	19

3-2 Comment la nature du service affecte les opportunités d'internationalisation.....	20
Section 3 : Le système de servuction.....	22
1- Les éléments du système de servuction.....	22
1-1 Le client.....	22
1-2 Le personnel en contact.....	23
1-3 Le support physique.....	25
1-4 Le service.....	27
2- Les dimensions de la qualité de service.....	30
2-1 L'out put.....	30
2-2 Les éléments de la servuction.....	30
2-3 Le processus.....	31
3- L'offre de service.....	31
3-1 Le service global.....	31
3-1-1 Le service de base.....	31
3-1-2 Le service périphérique.....	32
Section 4 : Le positionnement des services.....	34
1- Définition d'une stratégie de positionnement.....	34
2- Démarche de positionnement.....	34

Chapitre 2 Le Marketing Bancaire

Section1 : L'évolution du marketing des services	39
1- Naissance de marketing bancaire.....	39
2- L'extension du marketing bancaire.....	40
Section 2 : Les spécificités du marché bancaire.....	42
1- Les clients bancaires.....	42
1-1 Les entreprises.....	42
1-2 Les particuliers.....	42

2- L'offre et la demande bancaire.....	43
2-1 L'offre de produit bancaire.....	43
2-1-1 La banque, entreprise multi productrice de service.....	43
2-1-2 Les caractéristiques des produits bancaires.....	44
2-2 La demande de produit bancaire.....	45
2-2-1 La stabilité et l'irrationalité de la demande.....	45
2-2-2 L'atomicité de la demande.....	45
Section 3 : La planification marketing dans la banque.....	45
3-1 Quels sont les avantages que présente un plan marketing.....	45
3-2 Les étapes de la planification marketing dans la banque.....	46
3-2-1 Une synthèse d'information.....	46
a. Les sources internes.....	46
b. Les sources externes.....	46
c. L'utilisation de SIM.....	47
3-2-2 La détermination des objectifs.....	47
a. Les clientèles cibles.....	47
b. L'analyse de la concurrence.....	48
c. La formation des objectifs commerciaux.....	50
3-2-3 Le choix des stratégies des entreprises (le marchéage).....	50
3-2-4 Le contrôle des réalisations du plan.....	50
Section 4 : Les politiques marketing des services (le marchéage).....	51
4-1 La politique de produit/service.....	51
4-1-1 La création des nouveaux produits bancaires.....	51
4-1-2 L'innovation bancaire.....	51
4-1-3 Le cycle de vie d'un produit bancaire.....	52
4-1-4 Le maintien de la qualité.....	53

4-2 La politique de prix.....	53
4-3 La politique de distribution (commercialisation.....	54
4-3-1 L'optimisation du rapport point de vente/population.....	54
4-3-2 L'optimisation du rapport client/point de vente.....	54
4-3-3 L'optimisation du rapport ressources/clients.....	54
4-4 La politique de communication.....	55
4-4-1 Les types de la communication.....	55
4-4-2 Les moyens d'une politique de communication.....	55

Chapitre III

La Qualité dans les Entreprises de Services

Section 1 : Le concept de qualité de service.....	58
1- Qu'est ce que la qualité de service?.....	58
2- Relation entre la qualité et les profits.....	61
Section 2 : Evaluer et mesurer la qualité des services.....	62
1- La perception de la qualité de service.....	62
1-1 L'approche de Sasser, Olson et Wyckoff.....	62
1-2 L'approche de Grönroos.....	63
1-3 L'approche de Parasuraman, Zeithaml et Berry.....	64
2- Le lien entre la qualité perçue et les composantes de relation.....	67
2-1 La qualité perçue et la satisfaction	68
2-2 La qualité perçue de service et la confiance.....	68
Section 3 : Garantir le résultat de service.....	69
1- Le référentiel d'entreprise de service.....	69
2- La norme, métier de service.....	70
3- La charte qualité.....	70
Section 4 : Les outils d'identification et d'analyse des problèmes de qualité du service	72
1- L'analyse des causes : diagramme en arrête de poisson.....	72

2- Le diagramme de Pareto.....	73
<i>Chapitre IV : La Qualité dans les Etablissements de Crédit le cas de la Banque</i>	
<i>D'agriculture et de Développement Rural (Agence Principale de Sidi Bel Abbés)</i>	
Section1 : L'évolution et la réforme du système bancaire algérien	76
1- Présentation des objectifs de la réforme monétaire et bancaire.....	76
1-1 Les ruptures.....	76
1-2 Les réhabilitations.....	77
1-3 Les innovations.....	77
2- La régulation monétaire.....	77
2-1 Un conseil de la monnaie et de crédit.....	77
2-2 Une commission bancaire.....	77
2-3 Une centrale des risques bancaires.....	77
3- Principale caractéristique du système bancaire algérien.....	78
3-1 Banques commerciales.....	78
3-2 Etablissements financiers.....	78
3-3 Bureau de liaison.....	78
Section 2 : Généralités sur la Banque d'Agriculture et de Développement Rural.....	81
1- Présentation de la banque accueillante (l'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés	81
2- Les services et les produits bancaires vendus par l'agence bancaire	83
Section3: L'étude quantitative	85
Section 4:Les principaux résultats de l'analyse	86
Conclusion Générale	105
Annexes.....	108
Bibliographie.....	127

Introduction Générale

Introduction générale

A l'ère de la mondialisation, de la déréglementation et de la libéralisation financière, les entreprises bancaires à l'instar des autres secteurs de services (télécommunication, transport), ont été soumises à une évolution profonde et spectaculaire, tant du point de vue des structures que de celui des statuts et de la réglementation, de tendance à s'intégrer de plus en plus, dans un environnement concurrentiel accru. Dès lors, la recherche de la baisse des coûts et de l'amélioration de la performance globale a accéléré l'industrialisation des activités bancaires, et obligé les banques à réorienter leurs stratégies et à améliorer leur compétitivité au profit de la clientèle ; ces entreprises sont alors contraintes à innover sans cesse afin de garder l'existence et de maintenir leurs avantages concurrentiels.

Les différentes réformes entreprises, dès le début des années 1990, ont conduit à l'émergence d'un véritable marché bancaire en Algérie ; depuis les banques évoluent de plus en plus dans un contexte de concurrence entre les banques publiques elles mêmes d'une part et de présence des investisseurs étrangers qui commencent à prendre part sur le marché bancaire algérien d'autre part ; de ce fait, la qualité de service offert par ces institutions est la clé de réussite de toute banque.

La banque d'agriculture et de développement rural est l'une des plus importantes banques au niveau national, non pas seulement parce qu'elle possède le plus grand réseau d'agences sur l'ensemble de territoire national mais parce qu'elle confirme de jour en jour sa position de partenaire incontournable du développement de l'économie nationale, notamment dans le secteur agricole et le développement rural.

1- Problématique de recherche :

La Badr innove non seulement par la diversification de l'offre mais même dans la forme, à travers d'un nouvel aménagement de l'espace, de façon à la rentabiliser au maximum mais bien plus c'est une révolution des mentalités que le directeur général de la banque veut introduire de façon à rendre à la banque sa nature initiale à savoir la vente de produits bancaires et l'accompagnement personnalisé des clients, améliorer la qualité des services offerts à la clientèle est le souci permanent de la banque.

La problématique de notre recherche peut être formulée de la manière suivante :

Comment peut-on garantir une bonne qualité dans le domaine des services bancaires ?

De ce fait, de nombreuses questions découlent de notre problématique, à savoir :

- Quelles sont les éléments de la servuction ?
- Quel sont les spécificités du marché bancaire ?
- Quels sont les avantages que présente un plan marketing ?
- Comment peut-on évaluer et mesurer la qualité des services ?

C'est donc autour de ces interrogations que sera focalisé notre travail, pour le quel nous avons adoptés les hypothèses suivantes.

2- Les hypothèses de recherche :

Cette recherche reposa sur les hypothèses suivantes :

- Les services ont occupé une place majeure dans l'économie ces dernières années à cause des différents facteurs où la participation du client est très importante dans le processus de production du service.
- Dans le milieu bancaire, la qualité de service peut être représentée tout d'abord par la

diversité des produits ainsi que l'offre et la demande de produits bancaires qui présentent des spécificités que tout plan et toutes politiques de marketing doivent intégrer.

- Un service de qualité peut être non seulement un instrument de fidélisation de la clientèle mais aussi un avantage concurrentiel.
- La qualité de la relation est nécessaire pour la satisfaction du client, la banque tenant à devenir de plus en plus un partenaire financier.

3- Objectif de recherche :

Nous avons porté le choix sur ce sujet dans le but de montrer l'importance de garantir une bonne qualité dans les services et spécialement les services bancaires qui aident la banque à se différencier des concurrents en obtenant un avantage concurrentiel qui sert enfin à fidéliser la clientèle.

Nous avons choisi la Banque d'Agriculture et de Développement Rural comme étude de cas à cause de ces motifs :

- La densité de son réseau et l'importance de son effectif font de la BADR la première banque à réseau au niveau national.
- C'est une banque assise ce qui est considéré comme un avantage au profit de sa clientèle.
- Cette banque a opté pour une nouvelle organisation commerciale agence « **OCA** », cette dernière consiste à faire du client le point nodal de l'organisation de l'agence par une amélioration sensible de la qualité de service grâce à une personnalisation de la relation entre le client et son chargé de clientèle.
- Il y a lieu de souligner également le développement de la monétique, de retrait d'argent et des agences d'un guichet automatique de billets « **GAB** » fonctionnant 7j/7j et 24h/24h.

4- **Méthodologie de recherche :**

Dans notre travail, nous avons utilisé la méthode descriptive et analytique qui nous a permis de collecter et interpréter les informations pour pouvoir tester nos hypothèses.

5-plan du travail :

Outre l'introduction générale et la conclusion générale, le cheminement de notre étude sera réparti en quatre chapitres :

Le premier chapitre sera consacré à l'importance des services dans l'économie actuelle, la légitimité du marketing des services, les éléments de la servuction et ses différents types et enfin le rôle de positionnement dans les services.

Le deuxième chapitre sera consacré au marketing bancaire, sa naissance, son évolution et ses caractéristiques, le rôle de la planification marketing dans la banque et aussi les politiques marketing dans la banque.

Le troisième chapitre sera consacré à la qualité dans les entreprises des services, les différentes méthodes de mesure, l'utilisation des normes pour garantir le résultat de service et les différents problèmes de qualité et les solutions pour les résoudre.

Afin de transposer la partie théorique sur le terrain, ce dernier chapitre portera sur une étude qualitative au niveau de l'agence locale d'exploitation (BADR), mesure de la satisfaction, l'importance de la notion de la qualité de service pour le personnel en contact et sa relation avec le client et le point de vue du directeur de l'agence concernant des différents aspects et spécialement l'importance de la qualité des prestations dans l'agence et les méthodes de garantir et de contrôler.

Chapitre I

Généralités sur les services

Introduction :

Le marketing a été initialement développé à partir des produits de grande consommation, ce qui explique le retard observé de son application dans le secteur des services.

Cependant, les activités des services mettent en œuvre un marketing de plus en plus spécifique et performant. Même les services publics considèrent désormais qu'ils ont des clients et non plus des usagers, cherchent à améliorer leur interface client en modernisant les lieux d'accueil, en accroissant la fiabilité de service, en sensibilisant le personnel en contact avec la clientèle voire en pratiquant la discrimination tarifaire. Cette définition met l'accent sur la distinction clé entre biens et services

La composition de l'offre est faite d'éléments tangibles et intangibles si bien que des classifications ont été proposées en fonction de la dominante tangible ou de la dominante intangible d'un service (accueil, rapidité du service).

Le marketing des services est donc un ensemble des activités économiques qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et en un lieu pour apporter des changements de comportement désirés en faveur du bénéficiaire du service. Il s'oriente vers le marketing des entreprises de tourisme, de transport aérien et routier, des banques et assurances, des hôtels, des restaurants, des agences immobilières,...

Section 1 : naissance et évolution du marketing des services.

L'émergence du marketing des services en tant que champ spécifique du marketing débute véritablement à la fin des années soixante-dix, après un vif débat sur sa légitimité ; avant cette période, les techniques marketing étaient largement données par une logique (produit)¹ et aucune distinction ne semblait être faite entre le marketing des produits et celui des services, pourtant dès le milieu des années cinquante des chercheurs s'intéressent plus spécifiquement aux activités de service dans une perspective marketing et plaident pour la mise en place de démarches d'analyse et d'outils spécifiques.

1- Naissance et légitimité du marketing des services.

La publication sur le marketing des services démarre avec la thèse de doctorat de **Mc Dowell (1953)**² suivi par celle de **Parker (1958)**³, qui plaident en faveur d'un paradigme spécifique pour le marketing des services, **Lambin (1960)**⁴ propose une réflexion sur la nature et le rôle de la fonction commerciale dans une entreprise de services, il présente les enjeux et les spécificités des services par rapport aux produits. En **1963 Regan**⁵ publie un article où il décrit ce qu'il nomme la révolution des services, qui constitue selon lui une étape majeure pour l'économie des États-Unis et pour le comportement des consommateurs. En **1964 Judd**⁶ discute de la définition d'un service et **Rath Mell (1966)**⁷ affirme que les chercheurs et les praticiens du marketing doivent absolument accorder une plus grande importance au secteur des services.

Ces articles marquent les esprits et constituent un réel point de départ pour la Discipline du marketing des services. En **1969 Johnson**⁸ soulève la question fondamentale de la différence des services par rapport aux produits et lance ainsi le débat sur les spécificités des services, c'est véritablement dans les années soixante-dix que la discipline prend son essor à travers un nombre croissant de recherches doctorales et de publications, un

¹: Le mot produit englobe à la fois la notion de bien matériel et celle de service.

²: Mc Dowell, W.J., (1953), « **The marketing of consumer services** », PHD dissertation, university of Iowa.

³: Parker, D.D., (1958), « **The marketing of consumer services** », DBA dissertation, university of Washington.

⁴: Lambin, J.J., (1960), « **Réflexion sur la nature et le rôle de la fonction commerciale dans une entreprise de service** », *Annales des sciences économiques appliquées*, vol.18 n°5, pp 666-706.

⁵: Regan, W.J., (1963), « **The service revolution** », *Journal of marketing*, vol. 27 n°7, pp 57-62.

⁶: Judd, R.C., (1964), « **The case for redefining service** », *Journal of marketing, AMA*, vol. 28 n° 1, pp 58-59.

⁷: Rathmell, J.M., (1966), « **What is mean by services?** », *Journal of marketing, AMA*, vol. 30 n° 10, pp 32-36.

⁸: Johnson, E.M., (1969), « **Are goods and services different? An exercise in marketing theory** », unpublished dissertation, Washington University.

premier ouvrage est écrit par **Rathmell (1974)**⁹, il cherche à proposer une démarche marketing cohérente pour les activités des services en se focalisant sur quatre secteurs différents : les services sportifs, les soins de santé, les services bancaires, les services professionnels.

Le premier séminaire sur les services se tien en France en **1975** réunissant des chercheurs européens et américains, en **1977** des projets de recherche naissent sous l'égide du (marketing science Institute), réunissant notamment les français **Eiglier et Langeard**, et les britanniques **Lovelock et Bateson** ces projets conduisent à la rédaction d'un recueil d'articles dédiés au marketing des services, qui va constituer une ressource essentielle pour les jeunes chercheurs dans la discipline.

Vers la fin des années soixante-dix alors que la littérature sur le marketing des services croît, la question fondamentale de sa légitimité, en tant que discipline spécifique du marketing est posée, les chercheurs actifs dans le domaine du marketing des services se font fréquemment critiquer verbalement dans les conférences ou dans certains jurys de thèse, la critique est toujours la même : le marketing des services ne serait qu'un cas particulier du marketing, une application des principes de base du marketing parmi d'autres, et il ne constituerait en aucun cas un paradigme spécifique.

Enfin des chercheurs actifs dans le domaine des services marquent la reconnaissance de la pertinence du marketing des services comme champ de recherche et d'analyse spécifique avec des paroles comme **Thomas (1978)**¹⁰, **Bateson (1979)**¹¹, **Lovelock (1979)**¹² et **Berry (1980)**¹³ ; ces auteurs font admettre que les services diffèrent des produits sur plusieurs caractéristiques, ce qui rend nécessaire la mise en place de nouveaux concepts de stratégie et d'outils spécifiques et le vaste courant de recherche sur la qualité des services (p.ex. **Grönroos, 1984**¹⁴ ; **Parasuraman, Zeithaml et Berry, 1985**)¹⁵ et le modèle de

⁹: Rathmell, J.M., (1974), « **Marketing in the service sector** », Winthrop published (Cambridge, Mass) and brad street, United States.

¹⁰: Thomas, Dan R.J., (1978), « **Strategy is different in service business** », Harvard business Review, vol.56 n° .5, p 158-165.

¹¹: Bateson, J. E.G., (1979), « **Why we need services marketing?** », dans Ferrell, O.C, Brown, S.W et Lamb, C.W (eds), « **Conceptual and theoretical developments in marketing** », AMA, Chicago.

¹²: Lovelock, C.H, (1979), «**theoretical contributions from services and no business marketing** », dans Ferrell, O.C, Brown, S.W et Lamb, C.W (eds), « **Conceptual and theoretical developments in marketing**», AMA, Chicago, pp 147-165.

¹³: Berry, L.L., (1980), « **Service marketing is different**, business, vol. 30 n°. 3, pp 24-29.

¹⁴: Grönroos,C, (1984), « **A service quality model and its marketing implications** », European journal of marketing, vol.18 n°. 4, pp 36-45.

servuction (Eiglier et Langeard, 1987)¹⁶ ne sont que deux exemple parmi d'autres.

2- Définition et classifications des services.

Avant de classer les services, il faut d'abord comprendre la notion d'un service.

2-1 Qu'est-ce qu'un service ?

L'intérêt pour les services, secteur pourtant prédominant dans les économies développée, n'a commencé à se révéler dans le monde académique des chercheurs en gestion qu'en 1960, avec la définition de l'AMA¹⁷ :

« Activité, bénéfices ou satisfactions offerts à la vente ou fournis en relation avec la vente de produit ».

Une autre définition de Judd en (1964)¹⁸ : **« un service est une transaction réalisée par un entrepreneur ou une entreprise où l'objet de l'échange est autre que le transfert de propriété d'un bien tangible »**, elle met en valeur un point important : l'acheteur d'un service n'en est pas propriétaire et si on n'est pas propriétaire d'une prestation, on veut alors qu'elle soit la moins chère possible.

Selon Rathmell (1966)¹⁹ : **« Un service est un acte, une performance, un effort »**,

Berry (1980)²⁰ définit le service en le distinguant du produit : « un produit est un objet, une chose, un moyen ; un service est un acte, une exécution, un effort ».

Grönroos contraste également les différences essentielles entre les produits et les services, telles que reprises dans le tableau suivant :

¹⁵ : Parassuraman. A, Zeithaml, V.A & Berry, L.L., (1985), « **A conceptual model of service quality and its implications for future research** », journal of marketing, AMA, vol.49 n°. 4, pp 41-50.

¹⁶ : Eigilier. P, Langeard. E, (1987), « **Servuction : marketing des services** », collection stratégie et management, Mc-Graw Hill, paris.

¹⁷ : Service marketing (2013), management stady guide www.managmentstadyguide.com coinsulter le 21/04/214. à 09: 45

¹⁸ : Judd, R.C., op.cit, p 59.

¹⁹ : Rathmell, J.M., (1966), op.cit, p 32-36.

²⁰ : Berry, L.L., op.cit, p24-29.

TABLEAU 1.1 : Différence entre produits et services.

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

Source: Grönroos. C, (1990), « Service management and marketing : managing the moment of truth in service competition », Lexington books, Lanham MD, p 289.

Les chercheurs en gestion après avoir défini de façon synthétique les services, ont tenté de développer ces définitions pour leur permettre des applications concrètes et utiles au management. Les services ont été aussi définis par l'organisation INSEE dont son rôle est la classification des activités économiques.

Selon l'INSEE²¹ : cette organisation donne à la notion de services la description suivante : **« une activité de services se caractérise essentiellement par la mise à disposition d'une capacité technique ou intellectuelle, à la différence d'une activité industrielle elle ne peut pas être décrite par les seules caractéristiques d'un bien tangible acquis par le client »**. Les services recouvrent un vaste champ d'activité qui va du commerce à l'administration, en passant par les transports, les activités financière et immobilières, les services aux entreprises et aux particuliers, l'éducation, la santé et l'action sociale.

²¹ : Description donnée à l'adresse suivante : <http://www.insee.fr/fr/methodes/défaut.asp?page=définition/service.htm>. Consulté le 14 mars 2014 à 14 : 47.

2-2 Classification des services.

De nombreuses propositions ont été faites afin de classer les services. Une classification particulièrement intelligente et efficace s'appuie sur la nature des processus par lesquels les services sont créés et délivrés. Le marketing n'a généralement pas besoin de savoir les spécificités de production, cependant la situation est différente pour les services parce que les clients sont souvent impliqués dans la production du service, le marketing a besoin de comprendre la nature des processus auxquels ils peuvent être exposés.

En regardant les processus de service dans une perspective purement opérationnel, nous constatons qu'ils peuvent être classés en quatre groupes,

FIGURE 1.1 : compréhension de la nature de l'acte de service.

Qui ou Quel est le récepteur direct du service?		
Quelle est la nature de l'acte de service?	Personnes	Biens
Actions tangibles	<p>Processus de traitement des personnes (services s'adressant au corps des personnes)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Transport de passagers -soins et santé -Hébergement -Salon de beauté -Gymnases/clubs -Restaurants/bars -coiffeur -Services funéraires 	<p>Processus de traitement des biens (services s'adressant aux possessions physiques)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Transport de marchandises -Maintenance et réparation -Entrepôt/Stockage -Services de nettoyage de bureaux -Distribution de détail -Blanchisserie -Ravitaillement/Carburant -jardinage -Evacuation/assainissement
Actions intangibles	<p>Processus de stimulation mentale (Services s'adressant à l'esprit des personnes)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Publicité/Relations publiques -Arts et divertissements -Radio et télévision -Conseil en management -Formation -Services information -Concerts -Psychothérapie -Religion 	<p>Processus d'information (Services s'adressant à des biens intangibles)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comptabilité -Banque -Traitement de données -transmission de données -Assurance -Services légaux -Programmation -Recherche/Etudes -Investissement de garantie -Consulting informatique

Source : Lovelock, C.H, Wirtz, J, Lapert, D, (2006), « **Marketing des services** », 5^{ème} édition, Pearson éducation, France, p 15.

La figure 1.1 montre un schéma de classification à quatre entrées établi sur les actions tangibles sur les personnes ou sur leurs possessions physiques et des actions intangibles sur leur esprit ou sur leur bien intangible²³.

2-2-1 Le processus de traitement des personnes :

Depuis les temps anciens, les gens ont accordé de l'intérêt pour les services qui les concernent (être transporté, logé,.....) afin de les recevoir, ils doivent entrer physiquement dans le système du service, parce qu'ils sont une partie intégrante du processus, ils doivent consacrer du temps à interagir et coopérer activement avec le prestataire du service.

2-2-2 Le processus de traitement des biens :

Le client demande souvent à une entreprise de service de procéder à un traitement sur leur bien ou possession physique (maison, ordinateur.....), ils sont alors physiquement moins impliqués que dans le processus sur la personne et le résultat doit fournir une solution satisfaisante au problème du client ou une amélioration concrète du bien en question.

2-2-3 Le processus de stimulation mental :

Les services qui interagissent avec l'esprit des gens, incluent essentiellement la formation, l'informatique, le conseil aux entreprises,...., ces composants ont le pouvoir de modifier les attitudes et d'influencer le comportement, le bénéfice de ces services demande un investissement en temps de la part des clients.

2-2-4 Le processus d'information :

L'information est certainement la forme la plus intangible de service mais elle peut être transformée en produit durable (lettre, des rapports.....), le degré de participation du client à la fois dans les services du processus d'information et de stimulation mental se fait par tradition et par volonté personnelle de rencontrer le fournisseur ; cependant l'expérience a montré que les relations personnelles efficaces construites sur la confiance peuvent être créées et perdurer simplement grâce à des contacts téléphoniques, des sites internet ou des e-mail avec les progrès techniques (contact à distance).

3. les caractéristiques principales des services :

Les services présentent quatre caractéristiques majeures qui ont une influence sur les actions marketing mises en place pour les promouvoir : l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité.

²³: Lovelock, CH, Wirtz, J, Lapert, D, (1999), « Marketing des services », Pearson education, Paris, P39.

3- 1 L'intangibilité des services²⁴ :

Même si un service est souvent accompagné d'éléments matériels tangibles les résultats ou l'output à eux sont intangibles, c'est-à-dire qu'on ne peut ni voir, ni toucher, ni entendre, ni goûter un service avant de l'avoir acheté ; pour rendre tangible cette prestation de service et faciliter son évaluation par le consommateur, le prestataire dispose de plusieurs moyens d'action, il peut agir sur :

-Les locaux : les lieux de consommation du service sont particulièrement étudiés afin d'influencer la perception des clients (la taille du lieu, la propriété....) ;

-Le personnel en contact : la serviabilité du personnel ou encore sa tenue vestimentaire contribuent à développer une image plus précise du service en question ;

-La communication : à travers la diffusion de brochures, d'annonces publicitaires, le prestataire livre une image de celui-ci ;

-L'équipement : l'équipement en machines modernes diversifié est à la pointe de la technologie, ce sont des éléments tangibles valorisés lors de l'évaluation de service ;

-Les tarifs en vigueur : les prix appliqués doivent être clairement communiqués au consommateur et ils contribuent à la formation de l'image de marque de service.

3-2 L'inséparabilité de la production et la consommation du service²⁵ :

L'inséparabilité fait référence à la simultanéité de la production et de la consommation du service alors que les produits sont les plus souvent d'abord fabriqués, pour être ensuite vendus puis finalement consommés, la plupart des services sont produits et consommés au même moment.

L'inséparabilité implique généralement une participation du client à la production des services, l'invitant à agir ou à réagir en interaction avec le personnel en contact mais également avec les autres clients.

3-3 L'hétérogénéité du service fourni²⁶ :

Le même service rendu par les mêmes personnes au même client dans les mêmes conditions sera forcément différent de celui effectué la veille, l'avant-veille ou qui s'effectue demain, après-demain, ...pourquoi ? Un premier indice que cette spécificité est d'autant plus importante que le service requiert beaucoup de main d'œuvre ou implique une

²⁴ : Eva Delacrois, Alain De Benedetti, Ouidade Sabri, (2009), «**Maxi fiche de marketing**», Dunod, Paris, p 75.

²⁵ : Frédéric Bielen & Christophe Sempels, (2007), « **Les fondements du marketing des services: examen critique et évolution** », Revue Française du Marketing, n°212-2/5, p 56.

²⁶ : Eric Vogler, (2004), « **Management stratégique des services, diagnostic à la mise en œuvre d'une stratégie de services** », Dunod, Paris, p15.

interaction très forte entre le prestataire et son client, les variations dans la réalisation du service viennent donc pour partie de la variabilité de la performance des individus qui sont impliqués dans la prestation réalisée d'un service différemment, fortement personnalisé à un type de client peut permettre de développer de nouvelles prestations plus adaptées aux besoins d'une catégorie de clientèle.

3-4 La périssabilité du service :

Bien que parfois elle consiste en l'impossibilité de stocker un service eu cas de non ajustement de la demande avec l'offre (s'il n'est pas acheté au moment où il est offert, le service disparaît à jamais) parce que le service est un acte une prestation, une performance essentielle intangible, (il ne peut en effet pas être stocké)²⁷ comme peut l'être un produit. Alors les services ont de nombreux traits²⁸ communs qui les différencient des produits, ces traits peuvent provoquer plusieurs problèmes :

- L'impossibilité de stocker le service rend illusoire la régularisation de l'offre et de la demande, dans le même temps la simultanéité de la production et de la livraison supprime la possibilité d'un contrôle et d'une éventuelle correction ;
- L'innovation dans ce domaine est rarement marquante et le plus souvent aisément copiable ;
- La non-matérialité induit des attentes spécifiques telles que la recherche de sécurité ou le besoin d'être convaincu par la pratique, cette immatérialité jointe au poids de la concurrence conforte la volatilité face à son coût d'acquisition ;
- L'interaction entre le producteur du service et le client est forte ; la relation de service est avant tout une relation humaine pour laquelle la motivation et implication sont à la base de toute réussite ;
- **L'effet de halo**²⁹ est souvent prépondérant ; un détail peut facilement nuire à l'ensemble.

L'examen de ces caractéristiques laisse aisément percevoir l'importance que peut prendre la qualité dans les services jusqu'à devenir un facteur de différenciation stratégique.

²⁷ : Lovelock, C.H., Gummesson, E. (2004), « **Whither services marketing? In search of a new paradigm and fresh perspectives** », journal of service research, Sage publication, vol.7, n°.1, p 29.

²⁸ :François Caby, Claude Jambart, (2002), « **La qualité dans les services : fondements, témoignages, outils** », 2^{ème} édition, Economica, Paris, p36.

²⁹ : L'effet de halo : définit la manière dont une impression forte peut s'imposer pour influencer nos opinions relatives au caractère d'une personne ou la réputation ou valeur de l'entreprise, alors l'idée c'est que nous attribuons à des gens des traits de personnalité, sur la base d'une seule observation.

Section 2 : le développement de l'économie de service

Les changements dans la structure sectorielle de la demande, de la production et de l'emploi dans les services ont été considérables à partir des années qui suivent la révolution industrielle et des services, cette restructuration se poursuit durant la première moitié du 19^{ème} siècle, bien qu'ayant été interrompue par les deux guerres, l'emploi dans le secteur industriel atteignit son maximum dans les pays européens.

1- La demande accrue des services :

Au milieu des années soixante, à partir de cette date les services se sont développés fortement, ils représentent environ 70% de l'activité économique totale³⁰, le secteur tertiaire³¹ regroupe l'ensemble des activités qui ne sont pas directement liées à la production de biens de consommation, la part des activités tertiaires dans l'économie se mesure à travers le PIB ainsi que l'emploi de la population active.

TABLEAU 1.2 : répartition de l'emploi par secteurs (en pourcentage) 2000 2011

	Agriculture	Industrie	Service	Agriculture	Industrie	Service
Monde	40,5	20,4	39,1	34,1	22,1	43,8
Economies développées	5,5	27,3	67,3	3,8	22,1	74,1
Economies en transition	25,8	24,7	49,6	20,0	26,3	53,8
Economies en développement	49,3	18,6	32,2	40,9	21,8	37,3
Asie de l'est	47,6	23,4	29,0	35,4	28,2	36,4
Asie de sud-est et Pacifique	49,7	16,4	33,3	43,1	18,4	38,5
Asie du sud	59,5	15,6	24,9	51,0	21,0	28,1
Amérique latine et caraïbe	20,5	21,6	57,9	16,0	22,0	62,0
Moyen-Orient	22,4	24,3	53,3	16,7	25,6	57,6
Afrique du nord	30,5	19,4	50,1	28,5	21,9	49,7
Afrique subsaharienne	66,3	7,9	25,9	62,0	8,5	29,5

Source : UNCTAD, «incidence du commerce sur l'emploi et la réduction de la pauvreté », note de secrétariat, Genève, 17-21 juin 2013, p 15.

³⁰: Cherchem Mohamed, (2007), «L'innovation marketing dans les services, cas des banques publiques algérienne», thèse de doctorat en sciences commerciales, université d'Oran, es-Senia, p 25.

³¹: Benoit Desmarchelier, (2012), «La croissance tertiaire face à la problématique environnementale : une approche pour les systèmes multi-agents», thèse de doctorat en sciences économique, école doctorale SESAM, laboratoire Clersé, université Lille 1, p 23.

Les services sont devenus le principal employeur ; aussi pour les femmes, ils ont absorbé 48% de la main d'œuvre féminine en 2011, contre 41% en 2000.

La tertiarisation n'est pas un simple mouvement d'expansion des activités des services, c'est une transformation interne du secteur qui, à mesure qu'il prend de l'importance, est susceptible de nouvelles logiques de régulation de l'économie dans son ensemble³².

Parmi les causes de cette tertiarisation³³ :

- La hausse des revenus dans les pays émergents et le vieillissement démographique qui déforment la demande au profit des services ;
- Les goulots d'étranglement (emploi, énergie, transport) qui limitent la production industrielle des pays émergents.

La tertiarisation est souvent présentée comme l'un des facteurs à l'origine du ralentissement de la production³⁴, de l'affaiblissement de l'investissement productif et de la demande de matières premières qui sont liées à l'industrie et l'affaiblissement de la croissance potentielle du monde, puisque les gains de productivité sont plus élevés dans l'industrie que dans les services.

2- Commerce international des services.

Les négociations de l'Uruguay round et la création successive de l'OMC en 1995, ont permis à la communauté internationale de prendre conscience de l'importance croissante accordée par les instances politiques au commerce international des services, cette attention s'est justifiée par le fait que depuis de nombreuses années, la croissance des échanges internationaux de services a été visiblement plus rapide que celle dans le domaine des marchandises.

La poursuite de cette croissance dans les années à venir dépend, en grande partie de l'aboutissement des négociations sur la libéralisation du commerce international des services et de l'existence d'une logistique et d'infrastructure de transport et de communication performante au niveau international, il est en fait établi que pour qu'un service donné puisse

³²: « Cause et conséquence de la tertiarisation des économies avancées », HEC, (2004), (DST n° 3), p2.

³³: Patrick Artus, (2014), « La désindustrialisation (la tertiarisation) du monde : ses causes et ses effets », flash problème Structurel de la recherche économique, banque de grande clientèle, n° 284, p1.

³⁴: Amandine Schreiber et Augustin Vicard, (2011), « la tertiarisation de l'économie française et le ralentissement de la productivité entre 1978-2008 », document d'études DARES, p 5.

faire l'objet d'un échange international conséquent, les existences d'une offre et d'une demande internationales étant admises, deux conditions doivent être remplies³⁵ :

- Le cadre légal international, suffisamment libéralisé, doit permettre à ce service de franchir les frontières.
- Le service considéré doit être technologiquement commercialisé.

2-1 L'accord général sur le commerce des services :

L'AGCS est le premier accord multilatéral sur le commerce des services ; il a mis en place un ensemble de règles normatives s'appliquant en principe à tous les secteurs de services ; il comporte également des régimes complémentaires et particuliers³⁶ au regard des secteurs suivants : services financiers, télécommunications, tourisme, mouvements des personnes physiques travaillant à l'étranger pour fournir un bien,...

Les négociations sur la libéralisation des services ont été discutées dans plusieurs conférences³⁷,

Ex : la conférence ministérielle à Singapour (1996), la conférence de Doha (2001), la conférence de Cancun (2003) et Genève ou l'accord cadre intermédiaire.

2-1-1 Les caractéristiques de l'AGCS :

L'AGCS se divise en deux parties : l'accord cadre qui contient 29 articles et plusieurs annexes (obligations générales : traitement de la nation la plus favorisée, la transparence), et les listes nationales d'engagements spécifiques³⁸ contractées par chaque membre (accès au marché, traitement national).

L'AGCS s'applique en principe à l'ensemble des services à l'exception des mesures relatives aux droits de transport aérien ou des services liés à l'exercice de ces droits ceux fournis dans l'exercice du pouvoir gouvernemental, l'article 3 (c) de l'AGCS les définit « **comme des services qui ne sont fournis ni sur une base commerciale, ni en concurrence avec d'autres fournisseurs** »³⁹, cette catégorie englobe les activités des banques centrales et des autres autorités monétaires.

³⁵

: Sevrine Crottet, (2001), « **Stratégies internationales en marketing des services, le cas des petite et moyennes entreprise suisses** », thèse de doctorat en sciences économiques et sociales, faculté des sciences économiques et sociales, Fribourg, Suisse, p 15.

³⁶

: Eric H. Leroux, (2002), « **L'accord général sur le commerce des services (AGCS) : règles propres à des secteurs particuliers** », les cahiers de droit, vol.43, n° 3, p 379.

³⁷

: Annie Krieger-Krynicky, (2005), « L'organisation mondiale du commerce, structures juridiques et politiques de **négociation** », 2ème édition, librairie Vuibert, Paris, p144.

³⁸

: OCDE, (2001), « **Commerce des services, questions et enjeux de négociations industrie, service et échanges** », p 60.

³⁹

: OCDE, (2003), « **Service** », dans le régionalisme et le système commercial multilatéral, p 28.

L'enjeu des négociations en matière de service c'est de faciliter les échanges internationaux des services⁴⁰.

L'AGCS peut servir de mécanisme d'ajustement central en permettant aux membres de l'OMC de s'engager par avance à libéraliser ultérieurement leurs échanges de façon progressive et ordonnée ; cela devrait sensibiliser les fournisseurs en place à la nécessité de se préparer à un environnement plus concurrentiel et les autorités chargées de la réglementation ont besoin de mettre en place un cadre réglementaire approprié pour accompagner les efforts de libéralisation et faire face aux problèmes qu'il pourraient entraîner ou aux dysfonctionnements du marché.

2-2-2 Critiques adressées à l'AGCS :

Les critiques adressés aux négociations au titre de l'AGCS, partent du principe qu'une plus grande ouverture des marchés aura une multitude d'effets défavorables ; les affirmations et les craintes peuvent pour l'essentiel être classées comme suit⁴¹ :

- La libéralisation réduira l'offre, menacera la qualité ou faussera la distribution de services sociaux comme les soins de santé et l'éducation...
- L'entrée sans limitation de produits culturels tels que les films, les programmes de télévision et les œuvres musicales affaiblira et marginalisera les cultures indigènes.
- Les gigantesques sociétés multinationales seront les seuls bénéficiaires réels de l'ouverture des marchés de services et l'AGCS leur donnera les moyens d'écraser leurs petits concurrents, notamment dans les pays en développement et de réduire les pouvoirs réglementaires des gouvernements nationaux.

Ces multiples préoccupations sont souvent regroupées sous le vocable général de mondialisation alors pour certains services il est encore difficile de travailler dans un contexte international malgré les efforts de l'OMC et du GATT qui ont essayé de négocier l'ouverture des marchés de services ; il reste encore bien du chemin à parcourir.

3- La distribution internationale des services.

Les modifications de l'environnement concurrentiel ont poussé les entreprises du tertiaire à s'internationaliser de façon intense dans la période récente ; les raisons de cette

⁴⁰: Michel Rainelli, (2004), « **L'Organisation mondiale du commerce : un exposé clair et pédagogique** », 7^{ème} édition, Edition la Découverte, France, p76.

⁴¹: OCDE, (2002), « **Pour l'ouverture des marchés des services : l'accord général sur le commerce des services** », p57.

internationalisation croissante découlent d'un certain nombre de facteurs⁴² :

- L'arrivée à maturité d'un certain nombre de marchés ; alors la croissance peut être trouvée qu'à l'international.
- Certains services doivent par essence être internationaux et s'appuyer sur un réseau mondial, c'est le cas des cartes de crédit, des agences de voyage...
- Le développement des technologies de l'information facilite la communication et le contrôle entre unités, internet et e-commerce ; elles remettent également en question l'ensemble de la chaîne de l'internationalisation dans des secteurs tels que le transport aérien où les enjeux sont déplacés de la technologie vers la distribution et le client.
- Dans le marché de l'audit, les grands cabinets ont mis en œuvre des stratégies de croissance externe de différenciation et de diversification des activités ; la constitution de réseau a permis d'atteindre un niveau élevé d'homogénéité en termes de méthode de travail et de qualité des prestations.

3-1 Par quels moyens, les sociétés de services peuvent-elle avoir accès au marché international ?

Il s'agit de quatre modes⁴³ par lesquels il peut y avoir échange de services au niveau International ; pour ce faire, il faut prendre en compte la localisation des fournisseurs et du consommateur du service échangé, ces quatre modes sont⁴⁴ :

- **Mode 1** : Correspond au cas où le service franchit la frontière, un prestataire fournit un service à distance (par exemple : service de télécommunications) ;
- **Mode 2** : Correspond à la consommation du service à l'étranger, il nécessite un déplacement du récepteur du service (un touriste consomme des services culturels ou récréatifs à l'étranger), ce mode concerne aussi la consommation d'un service par une entreprise ;
- **Mode 3** : Correspond à l'installation du prestataire à l'étranger, qui fonde une filiale pour fournir le service sur place ;

⁴² : Monique Brun, (2001), « Globalisation de l'entreprise de service et exploitation du savoir-faire local : assurer l'effet de miroir », revue française du marketing, vol.1, n° 181, p 71.

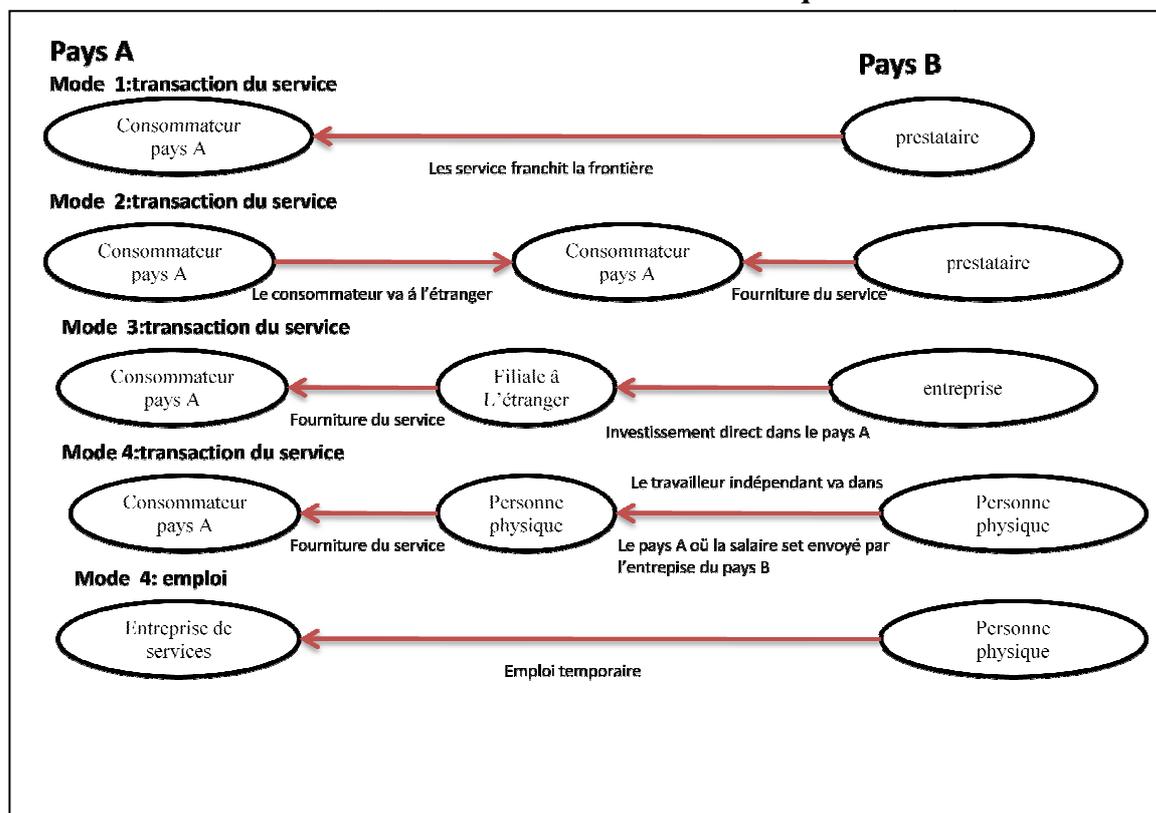
⁴³ : Paul Damaret, (2002), « l'accès au marché des services réglementés : libéralisation du commerce des services dans le cadre du traité CE », revue internationale de droit économique, n° 2, p 264.

⁴⁴ : Damien Brousolle, (2012), « le commerce des services, un commerce en trompe-l'œil ? », une analyse fondée sur le point de vue de Hill, Revue économique, vol.63, n°6, p 1155.

- **Mode 4 :** Correspond au déplacement physique du prestataire pour fournir le service dans le cadre d'une mission temporaire à l'étranger, il peut s'agir de travailleurs indépendants ou de salariés.

La figure ci dessus décrit ces différents modes.

FIGURE 1.2 : Commerce international des services : les quatre modes de fourniture.



Source : Andreas Linder et autres, (2001), « commerce de marchandises et de services : tendance statistique et problème de mesure », OCDE, cahier statistique, n° 1, p 6.

3-2 Comment la nature du service affecte les opportunités d'internationalisations :

Plusieurs facteurs menant à l'internationalisation et à l'adaptation de stratégies transnationales sont par la même logique une incitation à atteindre une dimension nationale pour des activités de services auparavant établies uniquement au niveau local, les marchés, les coûts, les forces technologiques et concurrentielles qui encouragent la création d'entreprises de services ou de chaînes de franchises nationales sont souvent les mêmes qui par la suite mèneront ces entreprises vers des activités transnationales.

Le tableau ci dessus résume d'importantes variations dans l'incidence de chacun des cinq groupes de moteurs sur les trois catégories de services les plus larges.

TABLEAU 1.3 : L'impact de la globalisation sur les différentes catégories de services.

Facteurs de globalisation	Catégories de services		
	Services aux personnes	Services aux biens	Services basés sur l'information
Concurrence	La simultanéité de la production et de la consommation limite l'effet de levier de l'avantage que créent les implantations à l'étranger, l'entreprise de services, mise davantage sur les systèmes de gestion qui peuvent être une base pour la globalisation.	Le rôle de leader de la technologie crée des moyens de conduire à la globalisation des concurrents avec l'industrie de pointe.	Très vulnérables à la domination des concurrents qui possèdent le monopole ou un avantage concurrentiel dans l'information, sauf restrictions gouvernementales.
Marché	La culture et l'éducation peuvent influencer la volonté d'utiliser le libre service.	le niveau de développement économique a de l'impact sur la demande de services qui s'adresse aux biens personnels.	Les problèmes culturels peuvent affecter la demande de produits de divertissements.
Technologies	L'utilisation des technologies de l'information pour délivrer des services supplémentaires en fonction du degré de familiarisation avec la technologie, y compris les télécommunications et les terminaux intelligents.	Le besoin de système de livraison de services fondés sur la technologie est fonction des types de biens qui demandent un service, des coûts de substitution de main-d'œuvre.	La capacité à livrer des services de base à travers des terminaux éloignés peut être fonction des investissements dans l'informatique, de la qualité de l'infrastructure des télécommunications et des niveaux de formation.
Coûts	Les taux variables de main-d'œuvre peuvent avoir un impact sur la fixation des prix dans les services à main-d'œuvre intensive.	Les taux variables de main-d'œuvre peuvent favoriser les localisations à bas coût.	Les éléments majeurs du coût peuvent être centralisés et les éléments mineurs délocalisés.
Gouvernement	Les politiques sociales varient largement et peuvent affecter le coût du travail et les horaires pendant lesquels le travail peut être effectué	Les lois sur les taxes, les réglementations sur l'environnement, et les standards techniques peuvent diminuer /augmenter les coûts et encourager/décourager certains types d'activités.	Les règles de formation, de censure, de propriété des communications et des infrastructures peuvent avoir un impact sur l'offre et la demande et sur la tarification.

Source: Lovelock, C.H, Wirtz, J, Lapert, D, (2006), op cit, pp 213-214.

Section 3: le système de servuction.

D'un point de vue étymologique les mots «produit» et «service» ne possèdent ni le même sens ni les mêmes connotations, d'après le Robert, il existe trois mots clés autour du produit qui sont : production, produire et produit qui se réfèrent respectivement au processus, à l'action et au résultat, la racine du mot produire vient du latin «Producere» mener en avant, faire avancer : la première signification en français est faire exister ce qui n'existe pas encore, il s'agit en fait de la création, activité noble par excellence ; autour du mot service on ne trouve que deux mots clés «servir» et «service», ils viennent tous les deux du latin «servitium» signifiant esclavage, alors si l'on retrouve bien dans servir et service les notions d'action et de résultat, il n'existe pas de mot équivalent à la production pour exprimer le processus de création ou de fabrication de service ; c'est pour cette raison et devant ce manque que le néologisme «servuction» a été proposé par Eiglier et Langeard, désignant le processus de création de service.

La servuction représente «**l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation du service dans les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité sont déterminés**»⁴⁵, la servuction consiste en la fabrication de service, elle peut se traduire par une prestation (consultation, transport ou une opération de distribution,.....).

1- Les éléments du système de servuction :

La servuction ou processus de réalisation du service s'effectue grâce à des interactions entre le client et les éléments mis en œuvre par le prestataire ; un personnel en contact (guichetier, réceptionniste, serveur, conseiller...), un support physique (local, équipements, machine...) et le service qui constitue à la fois l'objectif et le résultat de servuction.

1-1 Le client :

Il constitue l'élément primordial du système de servuction, sa présence est indispensable, l'une des singularités des services est la participation du client au processus de fabrication et de livraison de la prestation ; la participation est le rôle que le client doit jouer ou les tâches qu'il doit effectuer pour bénéficier d'un service correct ; le client est à la fois consommateur et producteur du service ; la participation du client au système de servuction se manifeste sous trois formes, le tableau suivant croise ses formes avec ses différents points d'application.

⁴⁵ : Eiglier.P, Langeard.E, (1999), «**Servuction, le marketing des services** », 7ème tirage, Edition internationale, France, p15.

Tableau 1.4 : Les différentes formes de participation

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

Source : André Boyer, Ayoub Nefzi, (2009), « *La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts* », la revue des sciences de gestion, direction et gestion, vol. 3 n° 237-238, France p 44.

1-2 Le personnel en contact :

Le personnel en contact se définit en tant que « **tout employé qui se trouve à l'avant scène de l'organisation et qui entretient un contact direct avec les clients** »⁴⁶; du point de vue du client la rencontre avec le personnel de service est probablement l'aspect le plus important du service, du point de vue de l'entreprise les niveaux des services et la manière dont ils sont délivrés sont d'importantes sources de différenciation ainsi que les avantages concurrentiels. De plus, la force du lien entre le personnel en contact est souvent un facteur de fidélité ; ces constatations permettent de dire que le personnel en contact⁴⁷ :

- **Est une partie essentielle du produit** : c'est souvent l'élément le plus visible du service qu'il délivre et dont il détermine sa qualité, ses caractéristiques spécifiques (la

⁴⁶ : Raoul Graf, Gabrielle Lepine & Fabien Durif, (2009), « **Personnel en contact et l'attitude de service : des atouts pour l'industrie bancaire canadienne** », papier présenté hors du 2ème colloque sur le management, acte du 77^e congrès de l'association canadienne-française pour l'avancement des sciences (ACFAS), université d'Ottawa, Canada, p6.

⁴⁷: Lovelock. CH, Wirtz.J, Lapert.D , (2006), op cit, p326.

compétence, la disponibilité, la connaissance du client, le style de communication...) influençant la qualité du service.

- **Est l'entreprise de service** : il représente l'entreprise, du point de vue du client et de l'entreprise.
- **Est la marque** : le personnel et le service constituent souvent une partie essentielle de la marque, c'est le personnel qui détermine si la promesse de marque est délivrée ou non.

Le personnel en contact joue un rôle double, opérationnel et relationnel (le visible, le gestuel, le verbal), ce qui n'est pas particulièrement aisé à réussir⁴⁸, on ne trouve pas assez facilement de personnel à l'aise dans les opérations mais peu doué pour le contact client ou bien l'inverse, il est bien rare de trouver des personnes naturellement à l'aise dans les deux rôles, par ailleurs si l'on analyse la hiérarchie⁴⁹ et les valeurs d'une entreprise de services grand public, on s'aperçoit que le personnel en contact occupe le bas de l'échelle (statut et salaire), dans ces conditions, recruter un personnel en contact de qualité est une véritable gageure.

L'agent virtuel incarné comme acteur de la servuction⁵⁰ :

Pouvoir virtuellement remplacer le personnel en contact sous-entend des capacités à remplir les tâches habituellement remplies par le personnel en contact et notamment la capacité à personnaliser le service et à résoudre des problèmes ; actuellement l'agent virtuel sur le web lorsqu'il est présent, est ordinairement chargé de guider les internautes dans la navigation sur un site marchand, il est rarement intelligent car il n'est qu'un guide d'accueil, il a une mission donnée déjà définie et son degré d'interactivité est extrêmement limité, l'internaute ne peut pas lui parler et la seule indication que l'agent virtuel peut comprendre ce sont des clicks de souris à certaines questions de type voulez-vous continuer ?, oui /non, cet agent est visible ou incarné puisqu' on le voit bouger et on l'entend parler à l'internaute pour le guider dans sa navigation, la figure 1.3 présente un exemple d'un agent virtuel le trombone de Microsoft.

⁴⁸: Eiglier Pierre, Langeard Eric, (1987), op cit, p56.

⁴⁹: **Hiérarchie** : ou pyramide est une structure verticale avec un meneur ou chef et des échelons intermédiaires jusqu'à la personne de base.

⁵⁰: Diesbach B.P, Galan J.PH, (2006), « **L'agent virtuel incarné dans la distribution en ligne** », cadre théorique et revue de littérature, 5eme journée nantaise de recherche sur le e-marketing, p7.

Figure 1.3 : Le trombone de Microsoft.

Source : Idem, p 8.

1-3 Le support physique.

Le support physique est « **le support matériel nécessaire à la production du service et dont se servent soit le personnel en contact, soit le client, soit les deux à la fois** »⁵¹.

Il se compose en deux parties⁵² :

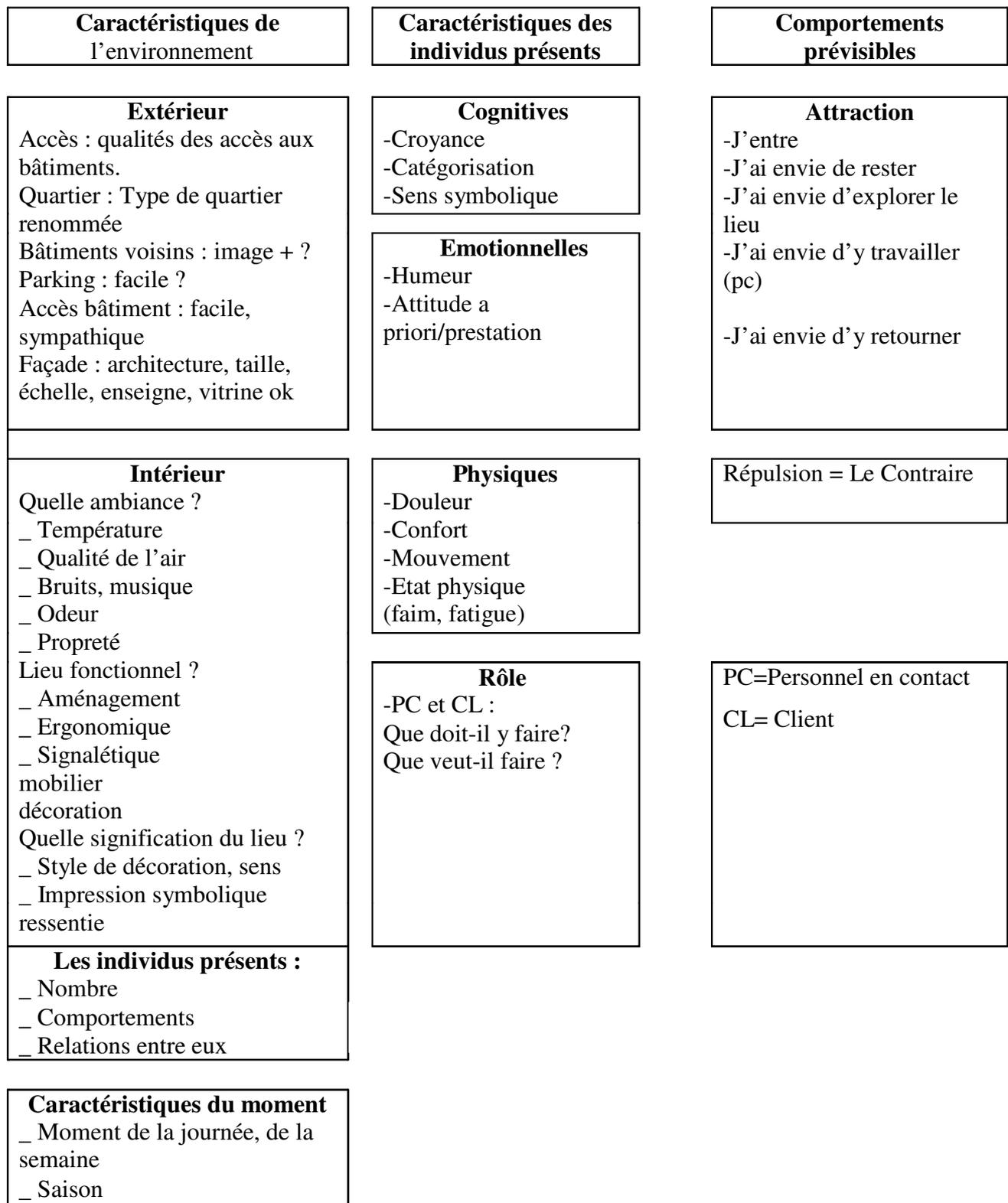
Les instruments nécessaires au service (objets, meubles, machines utilisées par le personnel en contact ou client), comme les tables d'un restaurant, le guichet automatique bancaire, les ciseaux d'un coiffeur...

- L'environnement de la prestation (localisation de l'agence, bâtiments, parking, décor intérieur, agencement...), le lieu doit donc faciliter la réalisation de la prestation et offrir un lieu de rencontre, de socialisation et permettre une différenciation avec les concurrents.
- Le client doit pouvoir s'orienter dès l'entrée dans le lieu, s'avoir comment interagir avec le personnel en contact, comprendre son rôle dans la prestation, ses déplacements dans le lieu doivent être faciles et le personnel en contact doit être à l'aise dans cet espace, Bitner (1992) a développé un modèle d'analyse de l'impact du support physique sur le comportement du client et du personnel en contact la figure ci dessus montre cette analyse.

⁵¹: Eiglier. P, Langeard. E, (1987), op.cit, p16.

⁵²: Eric Vogler, op.cit, p96.

Figure 1.4 : Modèle d'analyse de support physique ⁵³



⁵³: Bitner, Mary jo, (1992), « Services capes, the impact of physical surrounding on customers and employee response », journal of marketing, vol.56, p 60.

1-4 Le service :

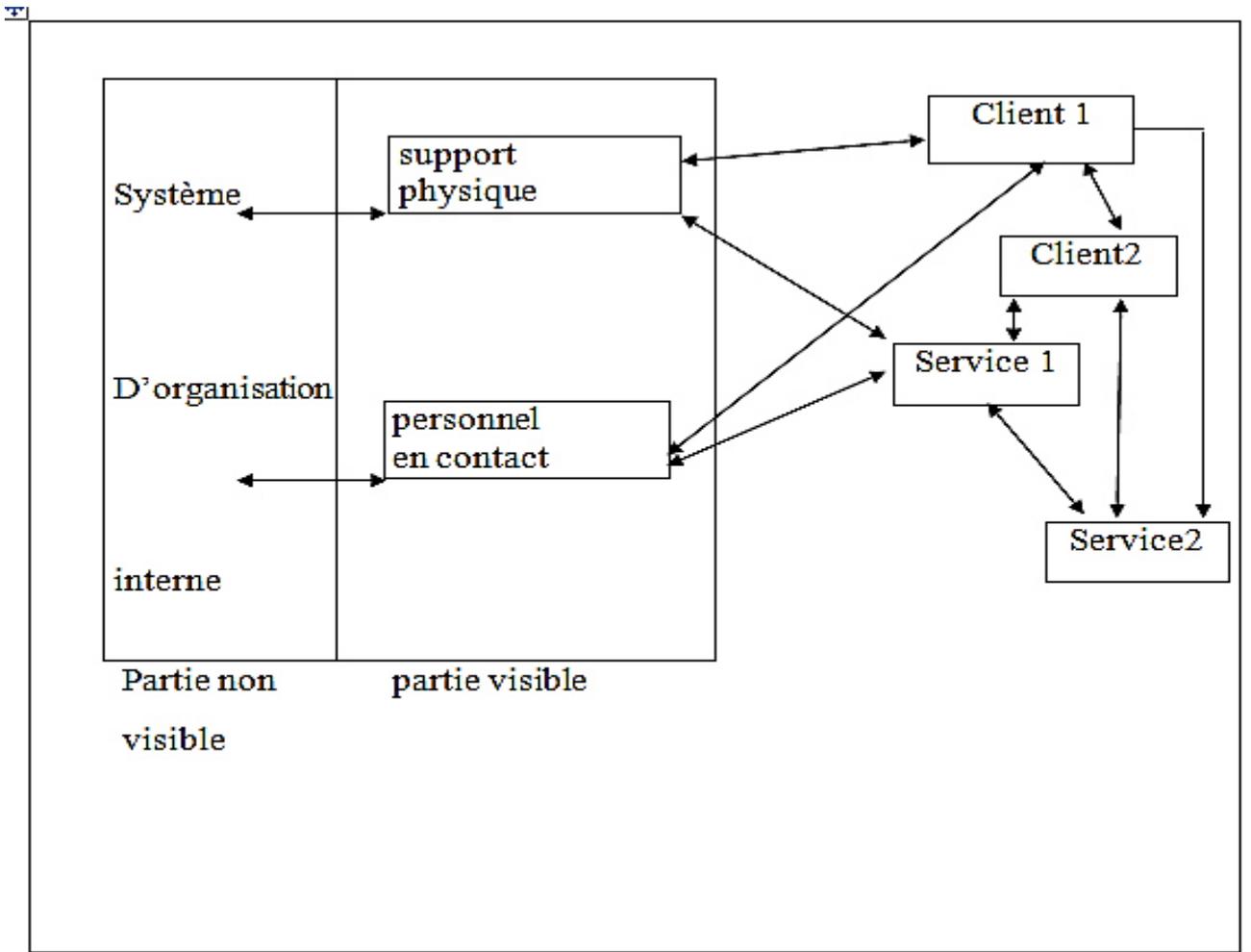
Le service constitue l'objectif et la résultante même de l'interaction entre les trois éléments précédents, il représente le bénéfice qui doit satisfaire le client⁵⁴.

On n'oublie pas la partie non visible par le client de l'entreprise de service qui est le système d'organisation interne, il regroupe l'ensemble des fonctions administratives et managériales⁵⁵ de l'entreprise de service et permet de mettre en place les éléments des systèmes de servuction, les réguler et effectuer les opérations de gestion de base nécessaire à la vie économique de l'établissement. La figure 1.5 représente les différents éléments du système de servuction ainsi que les relations entre ses éléments (pour la clarté de graphique, seules les relations primaires du client 1 et celles de sa servuction ont été représentées).

⁵⁴: Waël Touzi, (2011), « **conceptualisation et mondialisation de la production de service : application aux domaines de la santé et de l'enseignement** », thèse de doctorat en productique, école doctorale des sciences physiques et de l'ingénieur, université Bordeaux 1, p 31.

⁵⁵: Eiglier Pierre, (2002), « structure et fonctionnement de l'unité de service », institut d'administration des entreprises, W.P. n° 628, France, p 31.

FIGURE 1.5 Le modèle de l'entreprise de service



Source: idem, p 8.

Le fait qu'il y a plusieurs client à la fois dans le même système signifie que des relations vont se développer entre eux et donc chacun des services va être influencé par la présence des autres clients.

Si l'on considère deux variables, le mode d'interaction entre client et prestataire et la nature de cette interaction, on distinguera quatre types principaux de servuction qui sont présentés dans le tableau ci dessus.

Tableau 1.5 Les types de servuction identifiables en fonction du mode d'interaction et de la nature client/prestataire.

Mode d'interaction entre client et prestataire

Nature De L'interaction Entre Client Et prestataire	Interaction physique directe	Interaction à distance
	Interaction humaine (avec personnel en contact).	Servuction en face à face avec personnel en contact. Ex : interaction avec un conseiller dans une agence bancaire.
Interaction automatisée (sans personnel en contact).	Servuction automatisée de proximité. Ex : usage d'un guichet automatique de banque.	Service à distance automatisée. Ex : usage d'un site internet de banque a domicile.

Source : Hervé Bregeard, (2002), « Nouvelles technologies et servuctions : le choix par les clients du mode d'obtention d'une prestation », groupe ESG, Grenoble, SPR/WPS 02-06, p 5.

Maintenir le contrôle des prestations signifie une meilleure connaissance des besoins, une meilleure maîtrise et analyse des réactions du client pour garder toujours la possibilité de «réajuster le tir», de s'adapter au client et d'épouser au mieux la teneur qu'il souhaite donner à la prestation de service.

La servuction automatisée est partiellement contrôlée, la servuction électronique ne permet pas au prestataire de service de contrôler l'environnement dans lequel se réalise la prestation, ni de contrôler les conditions de réalisation de service et de son effective réalisation dans le cadre des attentes du client.

Alors quelle est la teneur de ce risque ?⁵⁶

- Dans la servuction électronique ?**
 - Client en difficulté et son aide ;
 - Client râlant et pestant sans oreilles extérieures ni personne pour l'écouter ;
 - Client remettant en cause l'architecture et l'ergonomie du site sans pouvoir le dire ni pouvoir faire quelque chose ;
 - Client utilisant la prestation plus obligée que consentant (heure d'ouverture, localisation de lieu de service...).
- Dans la servuction automatisée ?**
 - Client en insécurité ;
 - Conversationnel de soft ware (interface home-machine) complexe ;
 - Lenteur d'exécution ;
 - Pas de reçu ou justification reçu bien que demandé ;
 - Bruits divers et variés.

2- Dimension de la qualité de service :

Si l'on se réfère au système de servuction, la qualité d'un service doit s'évaluer sur trois dimensions différentes : l'output, les éléments de la servuction et le processus lui-même.

2.1 L'out put :

Il s'agit de la qualité du service lui-même, du résultat de la servuction comme toute qualité, la qualité du service est relative et ne peut se définir et s'exprimer que par rapport à quelque chose, ici l'étalon est constitué par les attentes du client : un service et de bonne qualité lorsqu'il satisfait exactement les besoins et les attentes de client de là, la nécessité impérieuse de la connaissance de ses attentes, débouchant sur une segmentation volontariste, qui permettra d'adapter le service offert au segment retenu.

2-2 Les éléments de la servuction⁵⁷ :

La qualité des éléments de la servuction entre pour une grande part dans la qualité globale du service car le client, non seulement les voit mais les expérimente avec des relations avec eux et va donc les évaluer.

Cette qualité s'exprime sur deux dimensions :

- Qualité intrinsèque de chacun d'entre eux pris isolément : modernité, sophistication, propreté, état de maintenance et facilité d'usage des éléments du support physique

⁵⁶: Annie Munos, (2000), « **Servuction, marketing des services et technologies** », groupe ESC, Grenoble, SPR/WPS 00-04, pp : 10-11.

⁵⁷ : Eiglier Pierre, Langeard Eric, (1999), op.cit, p 26.

sont quelques uns des constituants de sa qualité ; efficacité, qualification, présentation et disponibilité sont ceux du personnel en contact ; similarité des clients (appartenance au même segment) et efficacité de leur participation, sont les constituants de la qualité pour ce dernier élément ;

- La qualité des éléments de servuction s'exprime en outre par leur degré de cohérence entre eux et surtout par degré d'adaptation au service recherché et donc des attentes du segment.

2-3 Le processus :

Les règles de fonctionnement de la servuction ainsi que le processus (l'ensemble des interactions nécessaires à la fabrication du service), forment la dernière dimension de la qualité globale du service ; cette qualité s'exprime par la fluidité et la facilité de ses interactions, leur efficacité, leur séquence, leur degré d'adéquation avec ce qu'aime et ce que n'aime pas faire le client...

Ces trois dimensions de la qualité globale du service forment le cadre structurel dans lequel peuvent s'inscrire les actions de l'entreprise de service en faveur de la qualité.

3- L'offre de service :

Il est clair que le premier problème à résoudre dans une entreprise de service est de répondre à la question : quel service de base, quels services périphériques ?, il s'agit donc de dresser la liste des services à offrir et de définir chacun d'entre eux.

3-1 Le service global : service de base et service périphérique :

L'activité de service compte généralement au moins deux composantes ; service central ou service de base et le service périphérique ou différenciant.

3-1-1 Le service de base⁵⁸ :

C'est le service qui justifie la venue du client et satisfait directement le besoin immédiat et principal du client, il définit le métier de l'entreprise ou de l'organisation considérée.

Le service de base est offert à tous les clients, il constitue la raison même d'exister de l'entreprise de service ; cette dernière ne peut supprimer ou modifier le service de base sans changer de métier.

Le nombre de services de base disponibles détermine la largeur de l'offre.

⁵⁸ : Camel Gallouj, Saida Gallouj, (2009), « **L'innovation dans les grandes distributions : essai de construction d'une approche servicielle** », management prospective, revue management & avenir, vol.1, n°21, p 110.

3.1.2 Le service périphérique⁵⁹.

Il répond aux besoins secondaires du client, il peut être nécessaire à la réalisation du service de base, il est en général un élément de différenciation positif.

Les services périphérique sont plus saillants, plus porteurs de valeurs pour le client (ils ne sont pas achetés par tous les clients); plus il y a de services périphériques plus l'offre est profonde.

« Une offre profonde suppose de satisfaire un besoin de façon diversifiée et approfondie, tandis qu'une offre large implique de répondre en même temps à plusieurs besoins différents »⁶⁰.

Il y a des dizaines de services supplémentaires mais chacun d'eux peut être classé dans une des huit rubriques, séparer en service supplémentaire facilitant et de soutien.

Services facilitant	Services de soutien
Information	Conseil
Commande	Hospitalité
Facturation	Sécurité
Paiement	Exception

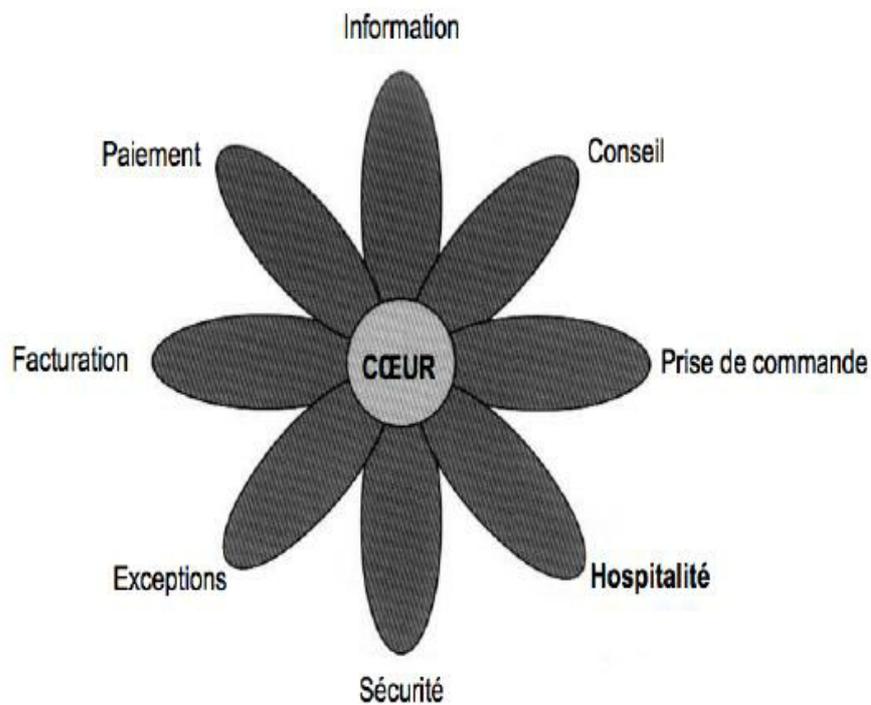
Ces huit rubriques sont représentées sous forme de pétale entourant le centre d'une fleur, les rubriques sont placées dans l'ordre dans lequel les clients sont en général confrontés et en suivant le sens des aiguille d'une montre, dans une entreprise de service bien organisée, les pétales et le cœur sont bien formés et se complètent les uns les autres.

Chaque produit de base n'est pas forcément entouré par des éléments supplémentaires issus des huit catégories, la nature de l'offre centrale aide à déterminer quels services supplémentaires doivent être offerts et lesquels pourraient être ajoutés pour en améliorer la commercialisation et la valeur ; en général les services de traitement des personnes tendent à être accompagnés par plus de services supplémentaires que les trois autres.

⁵⁹: Beatrice Brechignac-Roubaud, (2002), « **Le marketing des services, un projet au plan marketing** », 6 eme tirage, éditions d'Organisation, France, p77.

⁶⁰: Mareide Bueil, (2005), «refonte globale d'une offre de services, l'exemple de l'APEC »,mémoire **pour obtenir le DESS en sciences de l'information et la documentation spécialisées, institut national des technique de la documentation (INTD)**, p 24.

FIGURE 1.6 : La fleur de service : le service de base entouré de groupe de services supplémentaires



Source: Lovelock, C.H, Wirtz, J, Lapert, D, (2006), op.cit, p 109.

La position stratégique d'une entreprise sur un marché aide à déterminer quels services supplémentaires devraient être ajoutés, une stratégie visant à fournir plus d'avantage pour améliorer la perception de la qualité chez les clients nécessitera plus de services supplémentaires qu'une stratégie de concurrence par les prix.

Section 4: Le positionnement des services.

Le positionnement a longtemps été considéré comme la solution au problème de fidélisation de la clientèle, offrant à l'entreprise une place de choix dans l'esprit du client, les études réalisées dans ce sens reposent essentiellement sur la perception du client afin de l'attirer et de le retenir, en lui proposant une offre qu'il perçoit comme répondant à ses besoins, la perception reste un processus qui déforme l'information initialement émise par la source explique l'écart, souvent constaté, entre positionnement «voulu» et positionnement «perçu» par le client.

1- Définition d'une Stratégie de positionnement :

Positionner un produit c'est « **rechercher sur le marché les meilleures conditions de son intégration et de sa réussite commerciale, ceci en tenant compte des perceptions de la concurrence actuelle et à venir, en présentant l'offre la plus en rapport avec la satisfaction la plus attendue par la clientèle visée** »⁶¹.

Le positionnement doit être un résultat d'une action volontaire et ne peut être en aucun cas, assimilé à une image de produit qui résulterait d'un processus de formation naturelle dans l'esprit de la clientèle.

La stratégie de positionnement concurrentiel s'appuie sur l'établissement et le maintien d'une place distinctive sur le marché de l'entreprise où⁶² :

- Une entreprise doit établir une position dans l'esprit des clients cibles.
- La position doit être singulière, avec un message simple et cohérent.
- La position doit différencier l'entreprise de ses concurrents.
- L'entreprise ne peut pas tout proposer à tout le monde, elle doit focaliser ses efforts.

Ces principes s'appliquent à n'importe quel type d'entreprise en situation de Concurrence, cherchant à gagner des clients.

2- Démarche du positionnement :

La mise en œuvre d'une stratégie de positionnement repose sur trois décisions⁶³ :

- Des décisions concernant la définition du produit, c'est-à-dire les dimensions sur lesquelles il sera positionné ;
- Des décisions relatives à la concurrence, qui vont déterminer une position selon la

Structure de l'offre et les réactions possibles de la concurrence ;

⁶¹:Sarra Zarrouk Karoui, (2007), « **Personnel en contact et positionnement : la problématique de la communication dans les entreprises de services** », revue française du marketing, Paris, n°212, 2/5, p 68.

⁶² : Lovelock. CH, Wirtz. J, Lapert. D, (2006), op.cit, p 66.

⁶³ : Sarra Zarrouk Karoui, op.cit, p 69.

- Des décisions relatives à la communication, qui traduisent la manière avec laquelle sera Communiquée la position aux consommateurs.

Les outils à utiliser dépendent du produit ou services, et les spécificités des services en élargissent les éléments à la disponibilité de l'homme du marketing pour mettre en œuvre le positionnement choisi, le tableau suivant montre les implications liées aux spécificités des services.

TABLEAU 1.6 caractéristiques des services et leurs implications en marketing et en stratégies de positionnement.

Caractéristiques des services	Implications marketing	Tactique de positionnement et stratégies
Intangibilité	Difficulté d'échantillonnage Contrainte par les éléments. Promotionnels du marketing mix. Difficulté à juger le prix et la qualité à l'avance.	Se concentrer sur les bénéfices et les attributs. Accroître la tangibilité des services. Utiliser des noms de marque. Développer une réputation.
Inséparabilité	Exige la présence du producteur. Vente directe. Marge de manœuvre des opérations limitée.	Apprendre à travailler dans des groupes importants. Travailler plus vite. Former plus de personnel prestataire.
Hétérogénéité	les standards dépendent de ce qui réalise la prestation et de quand la prestation à lieu. Difficulté à assurer la qualité.	Sélection prudente du personnel Prestataire et de sa formation. Des standards de sécurité à contrôler.
Péris	Ne peut être stocké ce qui pose des Problèmes liés à la fluctuation de la demande.	Faire correspondre offre et demande, efficacement.
Propriété	Les service et accessible au client mais n'entraîne pas sa possession.	Accenuer les avntages de la non propriété(proposerun système de Paiement facile).
Standardisation	Difficulté d'uniformiser la presentation de Service.	Créer de l'uniformité,instaurer l'esprit de l'entreprise dans le personnel.

Source : Blankson.C, Kalafatis. P, (1999), « issue and challenges in the positioning of service brands: a review of product and brund management », vol.8, iss: 2, p 108.

Les tactiques proposées dans le tableau vont dans le sens d'une grande tangibilisation du service afin de réduire le risque perçu par le client qui ne peut se rendre compte de la réalité du service qu'au moment où il l'expérimente ; par ailleurs les besoins de la conformité et de contrôle de la qualité du service rendu sont mis en exergue, notamment par le contrôle et la formation du personnel prestataire.

Le positionnement joue un rôle central dans la stratégie marketing car il relie l'analyse du marché et l'analyse de la concurrence à l'analyse de l'activité interne⁶⁴.

⁶⁴: Lovelock. CH, Lapert. D, (1999), op.cit, p 72.

Conclusion :

La définition de positionnement met l'accent sur le caractère spécifique d'un service de par sa nature immatérielle. Le responsable du marketing des services est confronté à un grand problème lié à la concurrence accrue du secteur des services, il doit opter pour une différenciation concurrentielle grâce à l'innovation permanente et la qualité de prestation optimale car la diversité des services rendus conduit à une ressemblance.

Ce n'est pas en se positionnant par rapport à un concurrent au niveau d'un service précis que l'entreprise parviendra à se différencier de ses concurrents ; en effet dans les services une offre est :

- Rapidement imitée par les concurrents (l'accès à l'internet gratuit) ;
- N'a pas de contenu spécifique très marqué (location de voiture).

C'est la dimension relationnelle qui représente une spécificité concurrentielle la réussite de l'entreprise de service repose sur sa capacité à valoriser les rapports qu'elle entretient avec la clientèle (accueil, support physique....).

Le marketing des services devra s'appuyer sur l'analyse de la qualité des services offerts au client afin de définir une stratégie de service.

Chapitre II

Le Marketing Bancaire

Introduction :

Le produit bancaire est un service qui a pour objectif de répondre aux besoins de la clientèle bancaire. La banque joue deux rôles distincts, un rôle d'intermédiaire financier entre demandeurs et offreurs de fonds et un rôle de producteur de services aux emprunteurs et aux déposants.

En effet, le métier de la banque lui affecte une particularité en matière de produits et services, cette particularité est due en premier lieu à la spécificité qui caractérise les services et en deuxième lieu au conditionnement du produit bancaire

Le marketing dans une banque semble représenter un atout majeur dans la promotion de l'activité et du service bancaire, c'est un passage obligé pour les banques commerciales si elles veulent obtenir plus d'efficacité dans la communication des services bancaires, promouvoir ou faire connaître ses produits ou services devient la clé du succès d'une banque commerciale

Section 1: L'évolution du marketing bancaire.

Cette discipline est apparue aux USA, à partir de 1970¹, l'année de la création de l'Association Américaine de Marketing Bancaire, Elle se limite seulement à stimuler les échanges d'idées d'information parmi les responsables de la publicité bancaire.

Dans la majorité des cas, la crise de 1929 a eu des effets néfastes sur l'économie jusqu'à 1933. Durant cette période, plusieurs banques américaines firent faillite et disparurent. Le temps de la 2ème guerre mondiale n'était pas propice au développement de l'esprit d'une politique marketing. Ce n'est qu'après cette guerre que le retour à l'expansion allait permettre aux banques de découvrir le marketing, par la conquête de nouveaux marchés, celui des particuliers (les banques n'accordaient alors d'importance qu'aux entreprises).

1- Naissance du marketing bancaire :

En Europe, le marketing bancaire est apparu dans les années soixante². Les banques eurent alors à faire face à une concurrence accrue sur le plan de l'épargne, des mesures marketing furent adaptées (la distribution des primes ou cadeaux par des experts en promotion et agents de publicité fut la première action marketing pour une nouvelle clientèle).

Cette étape fut rapidement atteinte, parce qu'elle n'est pas suffisante, il leur fallait élargir leur conception marketing pour plaire aux clients d'où la nécessité d'introduire dans les banques une ambiance plus chaleureuse par le sourire et la formation de banquiers, afin d'apporter une marge supplémentaire.

Ce fut la seconde étape qui s'annula du fait de la prolifération d'actions semblables par la concurrence, il fallait à présent penser aux clients en terme de besoin, de demande. Les banques proposaient de nouveaux services pour répondre à la demande ; ce fut la 3ème étape.

Dans certains cas, il arrive que plusieurs banques innovent souvent et fassent de la publicité en même temps. Ce fut la situation génératrice de la 4ème étape : le positionnement. Pour se différencier, les banques doivent choisir en se positionnant sur le marché.

En réalité, cette conception de positionnement marketing, dépasse celle de la création d'une image. Il est à cet égard, nécessaire que l'image soit souvent façonnée à partir d'un logo.

Malgré un logo riche en signification, la clientèle ne fait pas toujours la différence fondamentale entre établissement ; bien que le positionnement puisse être considéré comme une information permettant un choix plus judicieux de la part du client suivant ses besoins. La

¹: «Le marketing bancaire », dossier thématique, les cahiers de la fonction commerciale, TERTIO, p 43.

²: Robert Deyoung, (2007), « **Safety, soundness, and the evolution of the U.S. banking industry** », economic review first and second quarter, p 43

mise en place d'un système d'analyse de planification et de contrôle constitue la dernière étape de développement du marketing bancaire.

2- L'extension de marketing bancaire :

A l'heure actuelle, les banques accordent une grande importance au client car il est le bénéficiaire des services ; s'il était absent, l'acte d'échange ne pourra pas s'accomplir et le service ne verra pas le jour et pour répondre aux besoins de la clientèle la fonction marketing³ doit intégrer le concept de marketing management.

Le marketing management constitue une évolution souhaitable du marketing de la banque, il se préoccupe davantage de la définition des orientations stratégiques, de l'adaptation des structures et des mentalités, de l'assistance méthodologique et technique aux réseaux nationaux et internationaux ; sa réalisation repose sur trois piliers : stratégique, organisationnel et opérationnel.

- **Le marketing stratégique :** Le but du marketing stratégique est d'éviter de prendre des décisions opérationnelles au hasard sans réflexion préalable⁴. De nombreuses erreurs peuvent être commises dans une transaction au niveau des clients ; alors par une réflexion stratégique préalable, la banque vise à éviter les nombreuses erreurs perpétrées par des actions marketing conçues de manière désordonnée.

Le marketing stratégique est d'abord un instrument de contrôle, et de prévoyance, dans le but d'apporter aux responsables un éclairage suffisant pour qu'ils puissent décider auprès de leurs clientèles.

- **Le marketing organisationnel :** La réussite du marketing organisationnel repose sur la capacité à mobiliser l'ensemble des collaborateurs des banques. Cette vision est d'autant plus nécessaire si le choix de l'établissement s'oriente vers une politique de distribution multicanaux.

- **Le marketing opérationnel :** Le rôle du marketing management dans sa phase Opérationnelle consiste avant tout à améliorer et développer progressivement les moyens physiques d'action, dans le seul but d'être à jour avec les impératifs de gestion technologique⁵ qui sera en compétition à l'échelle mondiale.

³: Benhabib. A, (1995), « **Marketing bancaire et économie de marché** », revue économique APS, Alger, p 22.

⁴: Jean-Jacque Lambin, Chantal de Moerloose, (2008), « **Marketing stratégique et opérationnel, du marketing à l'orientation-marché** », 7eme tirage, Dunod Paris, p 20.

⁵: Olalekan Asikhia, (2010), « **Strategic marketing orientation and performance (a case for synergistic merger effects of Nigeria banks** », European journal scientific research, vol,42, n°2, p 269.

Ce changement est difficile à assumer car il ne peut se réaliser à terme. Le succès des banques, quelles que soient leurs tailles, ne peut avoir lieu, sans l'adhésion de la clientèle aux propositions des produits et services présentés. Ceci ne peut se faire sans la mise en place d'une politique de distribution adéquate. Pour le responsable, la mobilisation du personnel et l'attirance des clients réclament l'engagement d'une importante politique d'information et de communication interne et externe.

Section 2 : Les spécificités du marché bancaire.

Nous étudions le marché bancaire selon deux critères :

- La nature du client,
- L'offre et la demande qui se manifeste sur le marché bancaire.

1- Les clients bancaires :

Pour une banque, la notion du marché reconnaît :

- La clientèle des entreprises dénommée aussi la clientèle commerciale,
- L'ensemble des consommateurs désignés habituellement sous le nom de clientèle, des particuliers ou marché des particuliers.

1-1 Les entreprises :

Les besoins multiples des entreprises peuvent être groupés en quatre rubriques :

- Le besoin d'argent ou bien le besoin de financement à court, moyen et long termes d'où des différents types de crédit.
- Besoin en outil de gestion, des valeurs mobilières d'où des produits comme la convocation des assemblées générales.
- Besoin de respect dont dépend la relation banque-client, de rapidité et de la proximité physique et psychologique.
- Besoin de conseil et d'assistance, d'où des produits comme l'aide à la gestion, conseils financiers et conseils divers.

Ces besoins sont ressentis avec une aptitude très différente selon la taille des entreprises.

1-2 Les particuliers :

Les particuliers manifestent également des besoins (en matière bancaire) différents, on retient à cet égard :

- Besoin de transaction d'où des produits comme le chèque, les billetteries de précaution, les avis de prélèvement,....
- Besoin de précaution, c'est-à-dire le besoin de ce constituer une épargne liquide disponible rapidement, d'où des produits comme les compte sur livret, le bon de caisse,....
- Besoin de financement de logement, d'où des produits comme les comptes et plan d'épargne logement,....
- Besoin de trésorerie du fait d'un décalage provisoire des revenus et dépenses, d'où des produits comme les prêts personnels ou le crédit bail.

Il existe cinq niveaux de clients bancaires⁶ :

- **Les partenaires de la banque** : ce groupe comprend la clientèle considérant la banque comme une alliée, qui travaille d'égal à égal avec le banquier et apprécie son aide.
- **Les débiteurs** : ce groupe est constitué des gens qui ont recours à la banque pour financer un prêt ; ils considèrent la banque comme un service indispensable pour réaliser leur projet.
- **Les revanchards** : ce groupe a une image négative de la banque et du banquier.
- **Les petits utilisateurs** : ce groupe se compose des gens dont leur vie moderne les oblige à faire des contacts avec la banque, ils la considèrent comme un endroit où l'on dépose de l'argent en sécurité ; ce type de clientèle ne demande pas trop de services.
- **Les complexes** : ce sont ceux qui ont un sentiment d'impuissance vis-à-vis de la banque, ils la considèrent comme un temple d'argent, faisant étalage d'un luxe ostentatoire.

2- L'offre et la demande bancaire :

La spécificité du marché bancaire peut s'appréhender en considérant l'offre puis la demande qui constituent les composantes du marché bancaire.

2-1 L'offre de produit bancaire⁷ :

Il s'agit de :

2-1-1 La banque, entreprise multi productrice de services

- **La prestation de service** : La banque sans équivoque un prestataire de services même si le support de cette prestation (l'argent), peut parfois le masquer.

La gamme de produit bancaire comprend les différents types de services.

* Les services purs, obtenus uniquement avec du travail comme toutes les activités de conseil....

* Les services mixtes, qui combinent travail et biens d'équipement et qui occupent dans la banque une place croissante car à l'heure actuelle, la plupart des services bancaires incorporent un haut contenu de technologie (ex : retraits d'espèces à partir de distributeurs automatiques...).

- **La servuction** : Ce terme désigne le processus de fabrication d'un service qui résulte de l'interaction de trois éléments, un support physique, du personnel et un client.
- **La multi production** : Le membre de produits offerts par une banque à sa clientèle est très élevé.

⁶

: Mohamed Gebai, (2005), « **Marketing bancaire, caractéristiques et outils** », the certified accountant, 1st quarter, issue 21, p70.

⁷ : Sylvie de Coussergues, (2005), « **Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie** », Dunod, 4eme édition, p 208-209.

⁸ : Pierre Eiglier, (2002), « **Le service et sa servuction** », Institut d'administration des entreprises, W.P .n° 627, France, P 6.

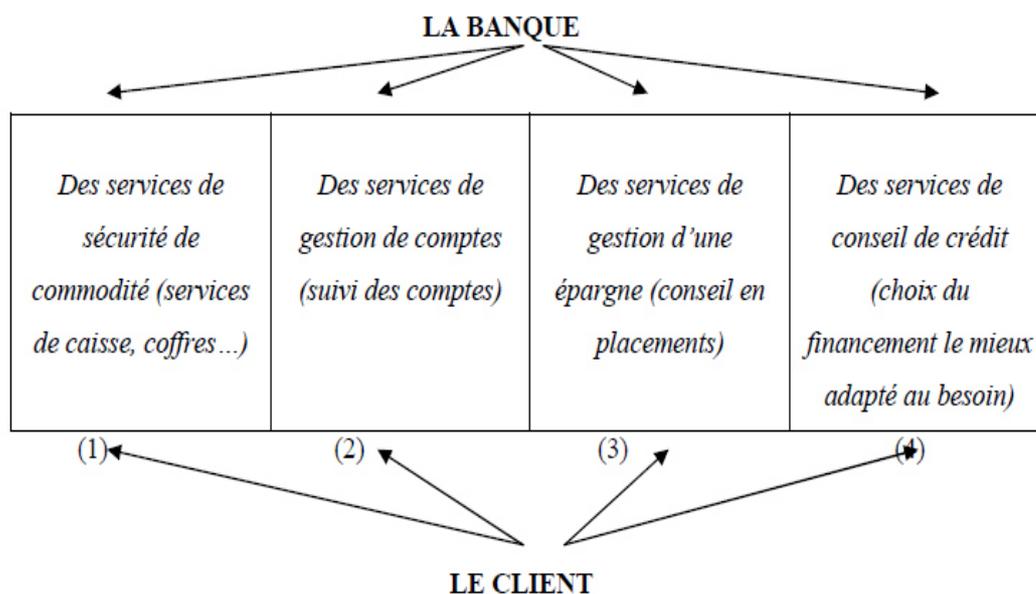
2-1-2 Les caractéristiques des produits bancaires :

Les produits bancaires sont immatériels (sans tangibilité) ce qui induit plusieurs conséquences :

- Ils ne sont pas sujet à l'usure et assez peu à l'obsolescence, leur vieillissement est lent.
- Ils ne peuvent être stockés, leur offre est limitée par la capacité de la production existante.
- Ils ne peuvent être protégés par des brevets, ils sont donc imitables.
- Ils sont très uniformes d'un établissement à l'autre et leur différenciation est une nécessité.
- Les produits bancaires sont très fréquemment conditionnés par la réglementation bancaire ou fiscale.
- Les produits bancaires sont directement proposés à la clientèle ; aucune intermédiaire de type grossiste, concessionnaire ou revendeur ne s'intercale dans la distribution ; la banque doit ainsi entretenir les relations personnalisées avec tous ses clients sachant que, quel que soit le canal de distribution, le client assimile totalement son interlocuteur et la banque.

L'offre bancaire peut se décomposer comme suit :

FIGURE 2.1 : schéma de l'offre bancaire



Source : Berrahi Kheir Eddine, « *Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprise* », cas de la BEA Mémoire de Magister option marketing, université de Tlemcen, 2005 /2006, p 56.

2-2 La demande de produit bancaire¹⁰ :

Du côté de la demande, plusieurs données méritent d'être soulignées :

2-2-1 La stabilité et l'irrationalité de la demande : La stabilité de la demande est due à la stabilité de la relation produit-client et de la notion client-banque, la demande d'un produit entraîne celle d'un autre produit (ex : les comptes et le plan d'épargne logements sont une demande d'épargne et une demande de crédit, en plus la demande est irrationnelle, puisque tous les produits bancaires se rapportent à l'argent et le comportement des clients est souvent irrationnel en cette matière.

2-2-2 L'atomicité de la demande : Les demandeurs de produits bancaires sont différents bien que leurs besoins se démultiplient ; dans toute action marketing, on doit en tenir compte, parce que l'inadéquation des produits bancaires avec les besoins des clients conduit à une mauvaise qualité de prestation, ce qui peut régner l'image de marque de la banque et par conséquent le fait de ses clients potentiels.

Section 3 : La planification marketing dans la banque (l'adaptation de la banque à son environnement concurrentiel).

Le plan marketing est un document qui conduit la société à poser les problèmes dans leur globalité afin d'aider les décideurs à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités.

3-1 Quels sont les avantages que présente un plan marketing ?

Un plan marketing présente d'innombrables avantages principalement :

- La préparation d'un plan marketing commence par une analyse de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue et prend conscience des nouvelles données ; de ce fait, il lui faudra s'adapter si elle veut survivre.
- La planification permet à l'entreprise d'utiliser ses ressources (capitales, humaines, moyens) dans les domaines d'activité offrant les plus grandes possibilités de développement.
- Le plan permet d'évaluer la gestion par comparaison avec des objectifs établis, par rapport aux résultats antérieurs, il est l'instrument actif et dynamique de la gestion de l'entreprise ou de la banque.

¹⁰: Sylvie de Coussergues, op.cit, p 210.

- Le plan fournit à la direction un cadre de travail facilitant ainsi les prises de décision et oblige les responsables à s'organiser et agir en commun afin d'appréhender des agréments qui puissent en découler.

3-2 Les étapes de la planification marketing dans la banque :

Le plan marketing comporte généralement quatre phases :

3-2-1 Une synthèse d'informations : Sur lesquelles reposeront les principales décisions. Ces informations permettent d'éclairer le problème et d'élaborer le pronostic de l'entreprise. Ces informations concernent généralement l'environnement le marché, la concurrence, le diagnostic interne, les forces et faiblesses de la banque.

La validité d'une stratégie de l'information dépend largement de la qualité des sources utilisées.

a. Les sources internes¹¹ : Le fichier de clientèle.

Un fichier de clientèle est une liste regroupant l'ensemble des clients de la banque et un certain nombre de renseignements relatifs à chaque client. Ces renseignements sont exclusivement orientés vers l'action commerciale. Le fichier de clientèle est bien entendu informatisé et s'intègre dans le système d'informations de gestion de la banque.

Mais, la constitution d'un fichier de clientèle comporte plusieurs difficultés :

- La diversité des sources d'informations : chaque fiche doit contenir les informations utiles pour le banquier car la collecte et le stockage d'informations inutiles sont coûteux.
- Les fichiers doivent être mis à jour périodiquement.

Malgré ces difficultés, le fichier de clientèle facilite la connaissance des clients, leurs caractéristiques et leurs comportements et permet ainsi en quelque sorte, de faire une étude de marché permanente et permet aussi d'apprécier l'impact de la politique de marketing.

B. les sources externes : gratuites et payantes

Les professionnels distinguent habituellement deux sources d'information externes :

- Les sources gratuites : ou disponibles à bas prix dites secondaires, elles comprennent un ensemble de données communiquées par les services officiels publics ou parapublics.
- L'achat d'études : (les études de marché ou de concurrence commandées à un prestataire extérieur). Un nombre important d'études collectives a déjà été réalisé sur les marchés de la banque par divers cabinets nationaux et internationaux.

¹¹

: Michel Badoc, (2004), « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Edition Revue Banque, Paris, p70.

c- L'utilisation de SIM (système d'information en marketing) :

Le SIM constitue un rouage vital permettant d'assurer le bon fonctionnement de la démarche marketing¹². Il permet d'entretenir des relations permanentes avec la clientèle et l'environnement. Il constitue un support indispensable pour la décentralisation du marketing et l'adaptation des forces commerciales au marché bancaire.

Le SIM permet de se procurer une information :

- Rapide, si possible à l'instant même où les directions et les opérationnels en éprouvent le besoin ;
- Pertinente, notamment en apportant des réponses précises plutôt que des rapports volumineux ;
- Susceptible d'éclairer le mieux possible la prise de décision à tous les niveaux.
- Le SIM est composé**¹³:
- D'une banque de données qui procure des informations quantitatives et qualitatives concernant le marché et la concurrence qu'elle réactualise régulièrement ;
- Une banque d'outils de traitements statistiques qui a la possibilité d'effectuer des manipulations plus complexes (analyse de variance, analyse de régression, discriminantes, factorielles, programme de la théorie de la décision...) et de transmettre aux gestionnaires les résultats sur l'écran d'un terminal.
- Une banque de modèles, grâce à cette banque, les données de base sont transformées pour permettre à l'utilisateur de mieux interpréter ou résoudre les problèmes posés.
- Un terminal permet d'établir une relation entre l'utilisateur et le système.

3-2-2 La détermination des objectifs :

Connaissant les besoins et attentes du marché et ayant évalué les moyens humains, financiers et techniques dont elle dispose, la banque sélectionne :

- a. **Les clientèles cibles** : les divers segments de la clientèle ne présentent pas tous les mêmes attraits c'est dans le choix des cibles que plusieurs facteurs entre en ligne de compte (le métier exercé par la banque, la taille et le potentiel de la clientèle cible, la rentabilité d'un client ou d'un segment, la situation concurrentielle du

¹²: Jean-Jacque Lambin, Chantal de Moerloose, (2008), op.cit, p 142.

¹³: Georges Gloukoviezoff & Jeanne Lazarus, (2005), « **La relation bancaire avec la clientèle : des particuliers** », Revue de littérature, vol.1, p 22.

- **L'analyse des clients par segment** : la segmentation de la clientèle¹⁴ est une technique qui permet de regrouper les éléments d'une population en catégories homogènes vis-à-vis d'un critère donné dans le souci de faire apparaître au sein de la population considérée des différences significatives d'une catégorie à l'autre, différences qui rendront possibles l'application d'une politique commerciale spécifique.
Les critères de segmentation doivent présenter la double qualité d'être : discriminant¹⁵, d'où des segments de clientèle homogènes et différents les uns des autres; opérationnel, les critères retenus devant être parfaitement corrélés avec l'objet de l'étude.
- **Les critères de la segmentation** : Au macro-environnement, il faut aussi étudier l'environnement réglementaire qui est relié aux lois et aux réglementations (loi sur la concurrence, la tarification...), et aussi l'environnement technologique qui peut affecter les standards de la vie ainsi que les pratiques marketing (apparition de l'internet, commerce électronique....) et qui peut être transformé en un avantage concurrentiel.

b. L'analyse de la concurrence :

La connaissance du marché constitue un élément fondamental dans l'élaboration d'un plan marketing.

Les principes stratégiques qui doivent être mis en œuvre concernent à la fois des actions sur l'organisation et sur les relations avec l'environnement de la banque ; six facteurs clés ont été recensés¹⁶ :

- **l'empathie** : recouvre les notions de la convivialité de confiance, ce critère permet de mesurer la qualité d'écoute du banquier aussi bien que face à ses clients que face à ses collaborateurs, comme il correspond aussi à anticiper les besoins.
- **Le sur-mesure** : traduit la priorité donnée à la notion du clients plutôt que celle de marché, la pérennité de la relation banque-client passe par la création du climat de confiance, d'une connaissance approfondie de chaque client, au delà du concept plus anonyme et plus global de cible de segment ou de marché.
- **L'attrait de produit** : les banques performantes sont celles qui ont su offrir des produits dont la vocation est d'anticiper les besoins, (développer des produits ou services sans prise en compte des attentes réelles du marché).

¹⁴: Eva delacroix et autre, (2009), «**maxi fiche de marketing** », Dunod, Paris, p 3.

¹⁵: Philippe Monnier, Sandrine Mahier, (2012), «**les techniques bancaires en 53 fiches, pratique-applications corrigées**», Dunod, Paris, p14.

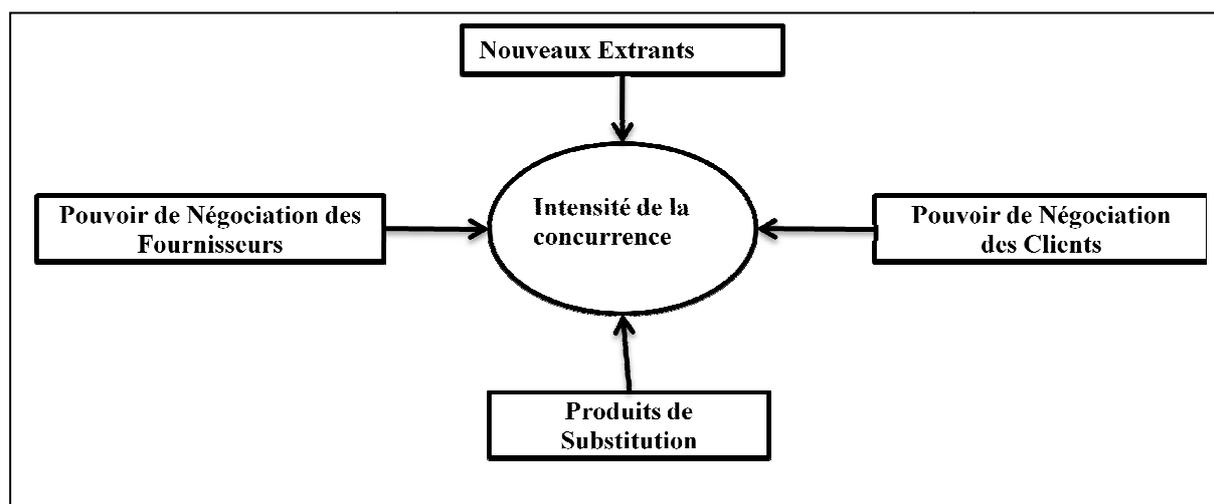
¹⁶: J-C Lointier, (2010), «**Marketing bancaire** », Forma poste, université Montesquieu Bordeaux 4, p 53.

- **La relation qualité-productivité** : la qualité contribue à terme à réduire les coûts et à créer un supplément de valeur, mais ce critère doit être évalué à partir de la perception de la clientèle ; cette perception est indispensable à l'instauration d'une relation banque-client durable et profitable.
- **Le contrôle de gestion** : au delà d'un simple constat comptable, il doit prendre en compte le contrôle dynamique des objectifs.
- **La relation performance récompenses** : elle se manifeste sous forme de permis d'encouragement et de promotions, ce système permet aussi de gratifier ceux qui ont contribué au respect des objectifs et des principes stratégiques.

La concurrence¹⁷ dans le domaine bancaire est particulièrement délicate à appréhender le couple (produits-services/marchés) est à prendre en compte pour une bonne connaissance du marché mais également pour pouvoir rendre compétitives, les informations obtenues permettant à l'institution de comparer ses forces et faiblesses par rapport à celles de ses principaux concurrents et de rester en veille de tout essentiel dynamisme sur le marché ainsi l'étude des stratégies de ses concurrents est importante.

Pour évaluer l'attrait d'un secteur ou d'un environnement concurrentiel Porter propose son fameux modèle des cinq forces concurrentielles, ces cinq exercent chacune une pression sur la rentabilité moyenne du secteur, le macro-environnement ou environnement générale impacte toutes ces forces.

FIGURE 2.2 : modèle d'analyse des cinq forces concurrentielles.



Source: Eric Vogler, (2004), «*Management stratégique des services, du diagnostic à la mise en œuvre d'une stratégie de services*», Dunod, Paris, p 142.

¹⁷: Jung Hyun, « **Concurrence bancaire et investissement dans la production d'information** », université Paris X-Nanterre, 3 juin 2005, p 2.

c. La formulation des objectifs commerciaux :

Les objectifs d'un plan marketing bancaire doivent être cohérents avec la stratégie de développement de la banque, de clientèles, de produits ou services, de croissance, de part de marché et de rentabilité...

3.2.3 Le choix des stratégies des moyens (le marketing mix)¹⁸ : On va le détailler dans la section suivante.

3.2.4 Le contrôle des réalisations du plan : Le contrôle des résultats est l'étape ultime mais obligatoire d'un plan de marketing, il s'agit en effet de s'assurer que le plan est réalisé dans les délais assignés, c'est-à-dire comparer à chaque phase les objectifs et les réalisations doivent être analysés, l'analyse de l'écart conduit à un réexamen des objectifs et des moyens.

¹⁸ : Eva Delacroix et autres, op.cit, p 3.

Section 4 : Les politiques marketing des services (le marchéage)

La politique marketing d'un établissement de crédit résulte de la combinaison de quatre éléments : le produit, le prix, la communication et la commercialisation ; cette combinaison appelée le marchéage consiste à agir sur les différents éléments afin de développer une offre à même de satisfaire les attentes des consommateurs même si le marketing mix est parfois critiqué en ce sens qu'il ne voit dans l'offre qu'une réponse aux attentes du marché, sans intégrer la possibilité pour la firme d'influencer la demande ni la réaction de concurrents, il est bien adapté aux différents aspects d'une politique de marketing

4-1 La politique de produit /service :

Réaliser un produit ou service satisfaisant le besoin des clients implique qu'on maîtrise du point de vue de la qualité toutes les activités à mettre en œuvre qui coopèrent à la création ou au maintien du service. Il est donc nécessaire de distinguer les produits des fonctions qu'ils remplissent car l'élément clé d'un produit réside dans ce service qu'il rend, et c'est ce service que le responsable marketing cherche à promouvoir ; d'autant plus, les produits bancaires ne permettent pas de collecter des ressources qui lui donnent la possibilité d'accorder des crédits.

4-1-1 La création de nouveaux produits bancaires : La création de nouveaux produits bancaires sont nécessaires pour les satisfaire ; des produits nouveaux sont susceptibles d'attirer vers la banque une clientèle nouvelle, Elle est bien conditionnée par l'état de la technologie, le processus de construction de l'offre répond généralement à une démarche en trois étapes¹⁹ : faire émerger un concept, en tirer une maquette soumise à une validation afin d'arriver à l'offre vendue.

4-1-2 L'innovation bancaire : on distingue deux types d'innovation²⁰ :

- **L'innovation de produit :** Elle consiste à changer un ou plusieurs paramètres (montant, rendement ou coût, sécurité...), les innovations des produits sont fréquemment liées à la réglementation directement ou indirectement.
- **L'innovation des processus :** Elle découle des technologies nouvelles (l'introduction des TIC dans les services)²¹ qui donnent naissance à de nouveaux produits. Les progrès de l'information et de la télématique ont favorisé la création de nombreux produits bancaires.

¹⁹: Marie-Frédérique Rénier, Pascal Maillot, (2006), « **marketing, les nouvelles méthodes de développement des offres** », Revue banque, n° 683, p 72.

²⁰: Abhijeet Singh & Vibha Singh, (2009), « **Innovation in service : design and management** », African Journal of Business Management, n° 3 (20), p 872.

²¹: Faiz Gallouj, Faridah Djellal, (2012), « **L'innovation dans les services publics** », revue française d'économie, vol. XXVIII, n°2, p 2.

L'adaptation par une banque d'un nouveau bien d'équipement informatique provoque en effet une succession d'innovations, qui se déroule en trois temps²² :

- L'apprentissage du nouvel outil informatique provoque en effet tout d'abord des innovations incrémentales du processus, ayant pour objet l'amélioration de l'efficacité du service rendu.
- Une amélioration de la qualité du service par l'intermédiaire d'innovation de processus plus radicale (guichet automatique).
- Enfin, des innovations peuvent émerger (la banque à domicile).

4-1-3 Le cycle de vie d'un produit bancaire²³ :

On distingue quatre phases dans la vie d'un produit bancaire ;

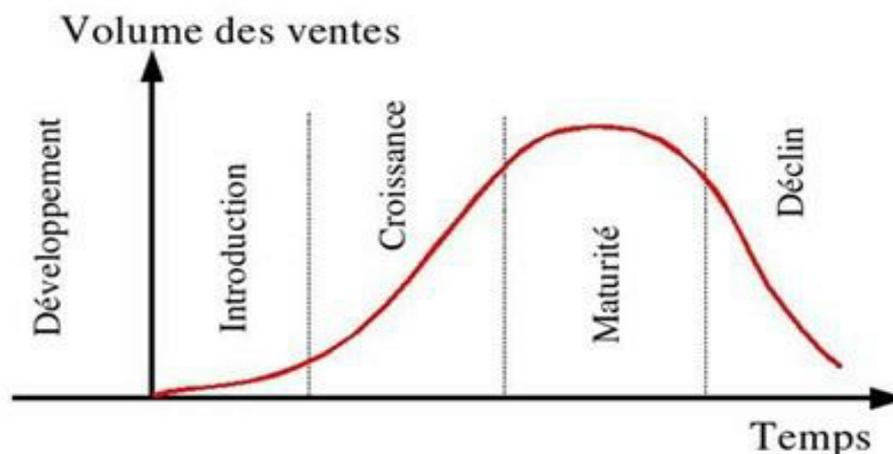
• **Phase de lancement** : Cette phase sera relativement brève dans le temps car une fois que le produit nouveau est lancé sur le marché à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les concurrents. Lorsque la phase de lancement d'un produit est achevée, la qualité des produits ne se détériore pas, si les énergies ou les procédures de traitement sont mobilisés pour le lancement d'un nouveau produit.

• **Phase de croissance et de maturité** : Cette phase est assez longue dans le temps. Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croît légèrement par paliers en fonction des actions publicitaires de la relance entreprise. Chaque banque lutte pour le maintien de sa part de marché.

• **Phase de déclin** : Cette phase est la plus longue de toutes et s'étend sur une dizaine d'années. L'obsolescence gagne progressivement le produit en raison de l'émergence d'un nouveau produit mais n'entraîne pas pour autant son élimination. Les produits disparaissent car ils sont remplacés par d'autres présentant davantage de qualités, du fait des progrès techniques réalisés dans la banque. Notons que certains produits en phase de déclin peuvent faire l'objet d'une opération de relance, grâce à un habillage adéquat, sauf qu'une modification de la législation ou de la réglementation peut décider la suppression du produit ou en altérer les caractéristiques.

22:Favre-Bonte Véronique et autres,« peut-on parler d'innovation dans le milieu bancaire ?», le cas d'une banque de détail, university de Savoie, laboratoire IREGGE, pp 6-7.

23: Berrahi Kheir Eddine, op.cit, p 62.

FIGURE 1.3 : cycle de vie d'un produit bancaire.

Source: L'Agence Nationale pour la Promotion de l'Innovation et de la Recherche Luxembourg, (2008), p1.

4-1-4 le maintien de la qualité : dans le domaine de la prestation de services, qualité et satisfaction du client sont indissociables, chaque client manifeste des attentes en matière de qualité des produits bancaires mais ces attentes sont très variées ; cette diversité rend facile ou rend difficile le maintien du niveau de qualité attendue tout au long de la durée de vie du produit et toute détérioration perçue par le client par rapport à ses exigences le conduit à interrompre la relation avec la banque qui n'a pas anticipé ce que le client analyse comme une baisse de qualité.

4-2 La politique de prix :

La politique de prix ne peut être utilisée que dans une très faible mesure par la banque et ceci, de façon permanente, du fait de l'absence quasi-totale de liberté des prix. D'ailleurs les banques n'ont jamais assigné une importance à cette variable pour plusieurs raisons.

- Certains nombres de prix sont fixés par les autorités²⁴ monétaires : Taux de rémunération des comptes (sur livrets, épargne etc..).
- D'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit ainsi les taux d'intérêt débiteurs.
- La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.

La tarification des services²⁵ : La tarification des services bancaires accroît la part des commissions perçues, l'objectif est d'améliorer sa masse bénéficiaire mais surtout de vendre

²⁴: Michel Roux, 2001, « La politique de facturation des services bancaires, problématique et voies de recherche » « de la tarification d'un état à la facturation d'un rôle », Market management, vol.1, n°1, p 35.

²⁵: Lovelock. CH, Lapert. D, Wirtz.J.(2006), «Le marketing des services », 5^{ème} édition, Pearson éducation, France, p 89.

le produit net bancaire dépendant des taux d'intérêt. Le but recherché est la couverture des coûts de revient de tous les produits afin d'éviter les péréquations.

A l'heure actuelle, un grand nombre de services bancaires sont gratuits (service de caisse, paiement de chèque, virement.. etc.), si non facturés à une commission fixée sans rapport avec le coût de revient du service (opération sur valeur mobilière, activité de conseil). Sur le plan commercial, la tarification sera d'autant mieux acceptée par la clientèle dans le cas où des contreparties lui sont associées. Ces contreparties peuvent consister en :

- La baisse du taux de crédit.
- La suppression des jours de valeurs et l'amélioration de la qualité des services.

4-3 La politique de distribution (commercialisation)²⁶:

La distribution est marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agence de chaque établissement. La politique de distribution est élaborée selon trois éléments : les objectifs de l'entreprise, l'environnement, le diagnostic de sa propre entreprise. La politique de distribution s'articule sur :

4-3-1 L'optimisation du rapport point de vente / population : Permet d'augmenter le nombre de guichets.

4-3-2 L'optimisation du rapport client / point de vente : Faire venir un nombre accru de clients aux agences.

4-3-3 L'optimisation du rapport ressources / client : Il ne s'agit plus de développer le nombre de clients mais davantage les ressources que ces clients apportent.

Cependant les méthodes de distribution tendent à se modifier, les techniques actuelles sont devenues plus proches du conseil de gestion informatisé ; de ce fait, elle est affectée par la diversification des nouvelles technologies :

- Développement du libre-service (serveurs automatiques de billets).
- Création d'agences de conseil spécialisées.
- La réduction du linéaire guichet privilégie la relation assise.
- Multiplication des moyens de vente directe.
- Création de réseau de prescription.
- Le développement du personnel plus proche de la clientèle constitue non seulement un élément important de la politique de distribution mais aussi un support de la politique de communication.

En complément de la généralisation des moyens de communication modernes, viennent

²⁶: Sylvie de Coussergue, op.cit, p 233.

s'implanter de nouveaux canaux de distribution²⁷ dits externalisés : Internet, Plateformes téléphoniques, commerce électronique et autres.

Ces nouveaux moyens multiplient les opportunités de contact avec la clientèle quand elle recherche de plus en plus la proximité et la facilité d'utilisation.

Toutefois, la difficulté des banques réside non pas dans le développement de ces technologies mais plutôt dans l'intégration de ces canaux notamment vis-à-vis des canaux traditionnels.

4-4 La politique de communication :

Le contenu d'une politique de communication est donc de faire connaître l'entreprise, son savoir-faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité.

4-4-1 Les types de la communication.

- **La communication interne :** Qui vise principalement à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque.
- **La communication externe :** Traite des relations de la banque avec les tiers composés de groupes 0à besoins d'information très divers (clients, marché, concurrent)²⁸.

4-2 Les moyens d'une politique de communication :

Il s'agit des moyens suivants :

- **Le mécénat et le sponsoring :** Ces techniques concourent à façonner l'image globale de l'entreprise, accroître sa notoriété et améliorer son image de marque. Ces deux actions sont aujourd'hui un aspect important de la politique de communication d'une banque.
- **La publicité :** L'action publicité a été longtemps réservée aux biens de grande consommation, les milieux bancaires étaient réticents vis-à-vis de cette technique. A présent le recours à l'action publicitaire est indispensable. Elle peut avoir plusieurs formes.
- **L'animation de la force de vente :** Qu'il soit en agence ou sur une plate-forme téléphonique, l'exploitant bancaire est en contact avec le client et son rôle est de lui vendre des produits, une formation des vendeurs est nécessaire de même qu'une stimulation entre les points de vente et la promotion du vente.

La communication interne est un facteur déterminant de la qualité de la communication externe²⁹.

²⁷: Sylvie Michel, (2011), «**contribution à l'évaluation du système d'information bancaire**», thèse de doctorat en sciences de gestion, école doctorale de science économique, gestion et démographie, université Montesquieu, Bordeaux IV, p 31.

²⁸: Pierre Eiglier, Eric Langedard, (1999), «**Le marketing des services, servuction** », édition internationale, 7^{ème} tirage, France, p 102.

²⁹: Unité des relations extérieures et de la communication (ERCU), « **Communication et relations extérieures stratégies à moyen terme**», Banque Africaine de Développement, Tunis, janvier 2009, p 8.

Conclusion :

Le marketing bancaire devra intégrer les Nouvelles Technologies de l'Information dans la stratégie marketing de la banque et assurer l'optimisation du maillage de la distribution via l'agence bancaire et l'émergence du commerce électronique. Ainsi, le marketing mix traditionnel (place, produit, promotion et prix) devra céder la place à un marketing mix moderne¹ (personne, processus, programme et performance)

Le e-marketing devra faire bénéficier la banque en matière de gestion de l'information commerciale, la mise à jour des segments et l'élaboration de nouveaux modes de communication avec un nouveau segment de clientèle on-line.

Après avoir mis l'accent sur l'historique du marketing bancaire et les différentes étapes d'un plan marketing et avoir connu les différents moyens du marketing mix qui sont à l'origine de toute amélioration de la qualité, il faut :

- Définir les motifs de satisfaction et d'insatisfaction du client.
- Mesurer la qualité de services (la gestion des réclamations, enquête de satisfaction).
- Définir le lien entre rentabilité et qualité des services (temps consacré à l'amélioration).

¹ :Philip Kotler et autres, (2012), « **Marketing management** », 14 ème édition, Pearson Publisher, France.

Chapitre III

La Qualité dans les entreprises de services

Introduction :

La qualité de service désigne la capacité d'un service à répondre par ses caractéristiques aux différents besoins de ses utilisateurs ou consommateurs, les caractéristiques prises en compte pour déterminer la qualité d'un service sont évidemment variables en fonction du service proposé.

La qualité dite externe est la réponse aux attentes des clients ; elle se mesure donc par la satisfaction des clients ayant consommé le produit ou le service vendu par l'entreprise.

La qualité interne concernant l'organisation de l'entreprise, elle regroupe les méthodes pour améliorer la production, les conditions de travail et le management de l'entreprise.

La qualité de service est une notion qui n'existe que dans la tête du client, si le client n'est pas satisfait du service qu'il a reçu, cela signifie que ce service était mauvais.

Section1 : Le concept qualité des services.

La notion de la qualité laisse place à plusieurs interprétations car il est possible de la considérer sous plusieurs points de vue.

1- Qu'est- ce que la qualité de service ?

Le mot qualité a différents sens pour les personnes selon le contexte, David Garvin identifie cinq perspectives à propos de la qualité¹:

- **La vue transcendante de la qualité :** est synonyme d'une excellence innée, une marque de standards inflexibles et de prestations de haut niveau, ce point de vue est souvent appliqué aux arts et de la performance, tout prouve que les gens apprennent à reconnaître la qualité uniquement à travers l'expérience acquise par une exposition répétée ; cependant, selon un point de vue pratique, suggérer que les managers ou les clients prendront conscience de la qualité simplement en le voyant ne les aidera pas beaucoup.
- **L'approche par le produit de base :** voit la qualité comme une variable précise et mesurable, les différences en matière de qualité reflètent les différences au sein de l'ensemble des ingrédients ou attributs que le produit possède et comme cette vision est complètement objective, il apparaît impossible de rendre compte des différences de goût, de besoins et de préférences des clients eux-mêmes.
- **Les définitions fondées sur l'utilisateur** partent du principe que la qualité est un trompe-l'œil. Ces définitions associent qualité et satisfaction maximum, cette perspective subjective est orientée vers la demande et reconnaît que les clients ont différents besoins et différentes envies.
- **L'approche par la production est prioritairement basée sur les pratiques:**
De l'ingénierie et de la fabrication (dans les services nous aurons tendance à dire que la qualité est dirigée par les opérations), l'accent est mis sur la conformité des spécifications développées en interne, qui sont souvent dictées par des objectifs de productivité et de respect des coûts.
- **Les définitions basées sur la valeur définissent** la qualité en termes de valeur et de prix en considérant l'échange entre performance et le prix, la qualité tend à être définie comme une excellence abordable.

¹ :David. A. Garvin, (1984), «what does product quality really mean?», Sloan management reviews, Harvard University, p26.

Gavin suggère que ces alternatives de perception de la qualité aident à expliquer les conflits qui surviennent quelquefois entre les responsables au sein des différents départements fonctionnels

L'organisation internationale de normalisation (ISO) définit la notion qualité dans sa norme ISO 9000 ; cette définition a évolué au fil des ans² :

33 « Aptitude d'un produit ou service à satisfaire **au moindre coût et dans les moindres délais les besoins des utilisateurs** », (ISO 9000, 1982).

« Ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites », (IIIIII ISO 9000, 1987).

« Ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des **besoins exprimés et implicites** », (ISO 9000, 1994).

« Aptitude d'un ensemble des caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences », (ISO 9000, 2005)³.

Reeves et Bednar soulignent l'importance tant pour le manager que pour le chercheur de clarifier la définition du terme qualité retenue et d'examiner les avantages et limites liés à ce choix.

²:François Mahé, (2007), « **La qualité en Méditerranée** : vers un management de la qualité totale dans l'espace méditerranéen ? », FMDP, p1.

³:Norme internationale, version (2005), « **Système de management de la qualité, principes essentiels et vocabulaire** », ISO 9000, troisième édition, p 7.

TABLEAU 3.1 : les quatre définitions de la qualité.

Définitions	Avantages	Limites
excellence	<ul style="list-style-type: none"> -Argument commercial -Outil pour mobiliser le personnel -Reconnaissance universelle : performance et intransigeance 	<ul style="list-style-type: none"> -Difficile à mesurer -Instabilité dans le temps -L'excellence a un coût
valeur	<ul style="list-style-type: none"> -Prise en compte de plusieurs attributs (rapport utilité /prix) -Permet la comparaison entre des produits et services différents. 	<ul style="list-style-type: none"> -Il est difficile d'identifier les composants individuels d'un jugement de valeur -Qualité et valeur sont deux construits différents
Conformité aux spécifications	<ul style="list-style-type: none"> -Facilement mesurables -permet l'efficience -Les spécifications doivent intégrer les attentes des clients 	<ul style="list-style-type: none"> -Les clients ne connaissent pas forcément les spécifications internes ou n'y prêtent pas attention -peu adapté aux services, notamment à ceux comportant un fort niveau de contact humain -focaliser sur l'interne
Atteinte et/ou dépassement des attentes de clients	<ul style="list-style-type: none"> -prend en compte le point de vue du client -applicable quelque soit le secteur -réactive aux évolutions du marché 	<ul style="list-style-type: none"> -difficile à mesurer -confusion entre qualité de service et satisfaction -les clients ne sont pas toujours capables de définir leurs attentes

Source : Reeves, A.C, Bednar, D.A, (1994), « *Defining quality: alternatives and implication* », *academy of management reviews*, 19(3), p 437.

Dans le domaine des services ou de la littérature sur la qualité, le concept se définit en termes d'état final ou par le processus qui conduit à la formation de cet état⁴.

La qualité perçue de service représente « **le résultat d'une comparaison entre les attentes du client et ses expériences** », Grönroos (1984)⁵, Parasuraman et al (1988)⁶ soulignent également qu'elle résulte d'une « **différence entre attentes et perceptions du consommateur** ».

La qualité perçue et la qualité objective sont des construits distincts ⁷, la qualité objective se réfère à la supériorité technique mesurable du produit, l'évaluation de la qualité objective se base sur les critères liés aux caractéristiques physiques associés au système de service de service, la qualité perçue se réfère à l'évaluation subjective par le consommateur de la propriété d'un produit, elle constitue une donnée propre à l'individu qui est fonction de l'apprentissage et de l'expérience qu'il a acquise.

La qualité n'implique pas obligatoirement l'expérience de service (on peut dire que Sheraton est un hôtel de qualité sans y avoir séjourné).

2- Relation entre la qualité et les profits.

Il existe de nombreuses relations entre profitabilité de l'entreprise et la qualité de son offre de produits et de services.

Offrir des produits et des services de qualité fidélise les clients et permet d'attirer d'autres, la recherche démontre clairement la relation entre la profitabilité et la part de marché de l'entreprise, les entreprises qui détiennent les plus importantes parts du marché sont habituellement les plus rentables⁸.

Les entreprises disposant des plus grandes parts de marché bénéficient des économies d'échelle qui leur permettent d'avoir une politique de prix agressive puisque leur coût de revient est inférieur à celui de ses concurrents.

Lorsque l'entreprise réussit à réduire ses coûts, sa marge bénéficiaire augmente donc chaque produit ou service facturé procure plus de profits qu'avant.

⁴:Florence. D, Sylvie. L, Chiara. O, (2003), «**Evaluer un service, les mots pour le dire** », institut d'administration des entreprises, w.p. n°657, France, p3.

⁵:Grönroos. C, (1984),« **A services quality model and its marketing implication** », European journal of marketing, 18(4), p 36-44.

⁶:Zeithaml. V, Berry. L, Parasuraman. A, (1988), «**Communication and control processes in the delivery of service quality** », journal of marketing 52 (April), p 35-48.

⁷:André Boyer, Ayoub Nefzi, (2009), « **La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts** », la revue des sciences de la gestion, n° 237-238, France, p 47.

⁸:Gilbert Rock, Marie Josée Ledoux, (2006), « **le service à la clientèle, Editions du nouveau pédagogique** », Canada, p 81.

Section 2 : Evaluer et mesurer la qualité des services.

La compréhension de la nature des critères d'évaluation de l'offre de service de leur utilisation par le consommateur représente un moyen d'obtenir un avantage concurrentiel⁹. L'évaluation de la qualité du service se heurte généralement à plusieurs difficultés (l'absence d'unités de mesure communes à tous les produits, la diversification des méthodes de mesure...), malgré la tendance générale à considérer la perception de qualité de service comme un construit multidimensionnel, il n'existe pas jusqu'à présent de consensus concernant le nombre des dimensions.

1- La perception de la qualité de service.

La littérature permet de présenter plusieurs modèles conceptuels expliquant l'évaluation faite par le client de la qualité de service.

1-1 L'approche de Sasser, Olson et Wyckoff :

Selon ces chercheurs, le consommateur dispose d'un certain nombre d'attributs¹⁰ désirés du service qu'il traduit en termes d'attente, ces attributs concernant à la fois le service de base et les services périphériques, le consommateur évalue la qualité du service en comparant les attributs réels de celui-ci aux attributs désirés qui ont été regroupés en sept catégories¹¹:

- La sécurité du client,
- La facilité d'accès au service,
- La consistance exprimée par la fiabilité et la standardisation du service,
- L'attitude du personnel lors de l'interaction prestataire /client,
- La variété des services offerts,
- .L'atmosphère où se déroule la prestation,
- Le timing le moment prévu pour la prestation et sa durée.

⁹Engel James, F, Miniard Paul, W, Blackwell Roger, D, (2006), « **Consumers behavior** », academic internet publishers, 9^e édition, p 216.

¹⁰:Robert Johnston, (1995), « **The determinant of the service quality: satisfiers and dissatisfiers** », international journal of service industry management, vol.6, n° 5, p 54.

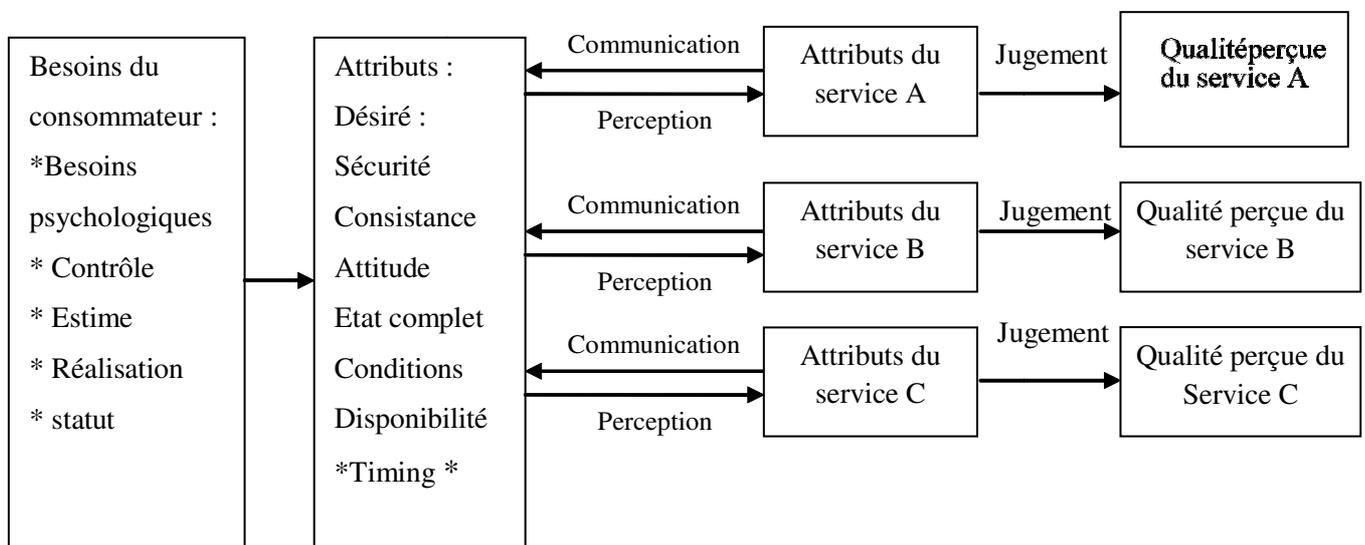
¹¹:Sasser. W.E., Olson. R.P & wikoff. D.D, (1978), « **Management of service operation : text, cases and reading** », Harvard university, Allyn and Bacon, p 177.

Le client peut opter pour l'une des démarches suivantes¹² :

- Il peut ne tenir compte que d'un seul attribut qu'il juge déterminant dans l'évaluation de la qualité du service, les effets des autres attributs sur la qualité sont considérés comme insignifiants.
- Il peut retenir un seul attribut comme élément déterminant de la perception de la qualité, les autres attributs impliquent un niveau minimum de performance.
- Il peut établir un barème tenant compte de l'ensemble des attributs.

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

FIGURE 3.1 : Le modèle de la qualité de service



Source : Sasser W.E., Olson R.P & Wyckoff D.D. op.cit,

1-2 l'approche de Grönroos

Ces recherches ont permis d'identifier trois dimensions de la qualité perçue¹³ :

- La qualité technique, elle est relative au résultat issu de la rencontre du service, elle se réfère au contenu de l'offre de service et peut être mesurée objectivement par le consommateur grâce à une série de caractéristique propres au service offert.
- La qualité fonctionnelle, elle concerne le processus de livraison de service, elle représente la manière avec laquelle le service a été rendu, cette dimension concerne à

¹²: André Boyer, Ayoub Nefzi, op.cit, p 48.

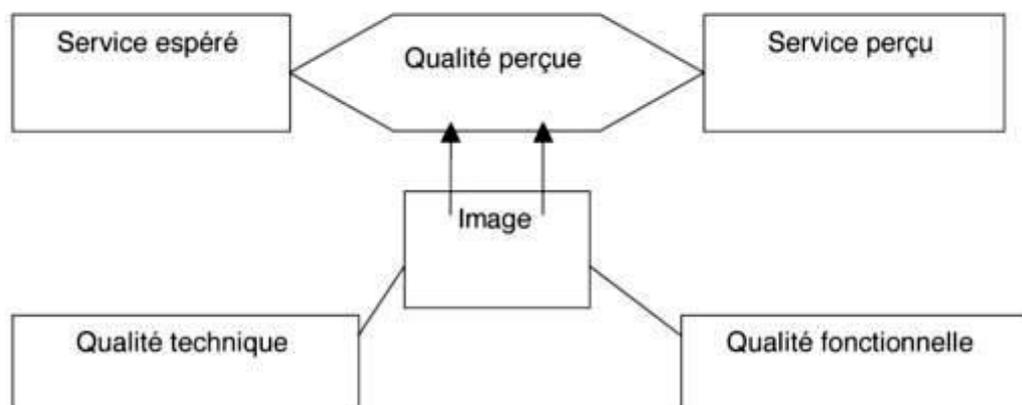
¹³: André Boyer, Ayoub Nefzi, (2008), « La relation entre la perception de la qualité et la fidélité : une application aux sites web commerciaux », la revue des sciences de gestion, vol.6, n° 234, France, p 41.

la fois les aspects psychologiques et comportementaux, elle est évaluée d'une manière subjective, vu qu'elle est basée sur les perceptions du client.

- L'image de l'entreprise de service telle que perçue par le client, cette image est dérivée de la qualité technique et de la qualité fonctionnelle du service.

Ce modèle ne présente pas une description précise des composantes du concept de la qualité perçue ; de plus, il n'offre pas suffisamment de précision sur la nature de l'ordre d'importance des relations entre les composantes.

FIGURE 3.2 : le modèle de la qualité perçue de Grönroos.



Source : Grönroos. C, (1984), op.cit, p 40.

1-3 L'approche de Parasuraman, Zeithaml & Berry.

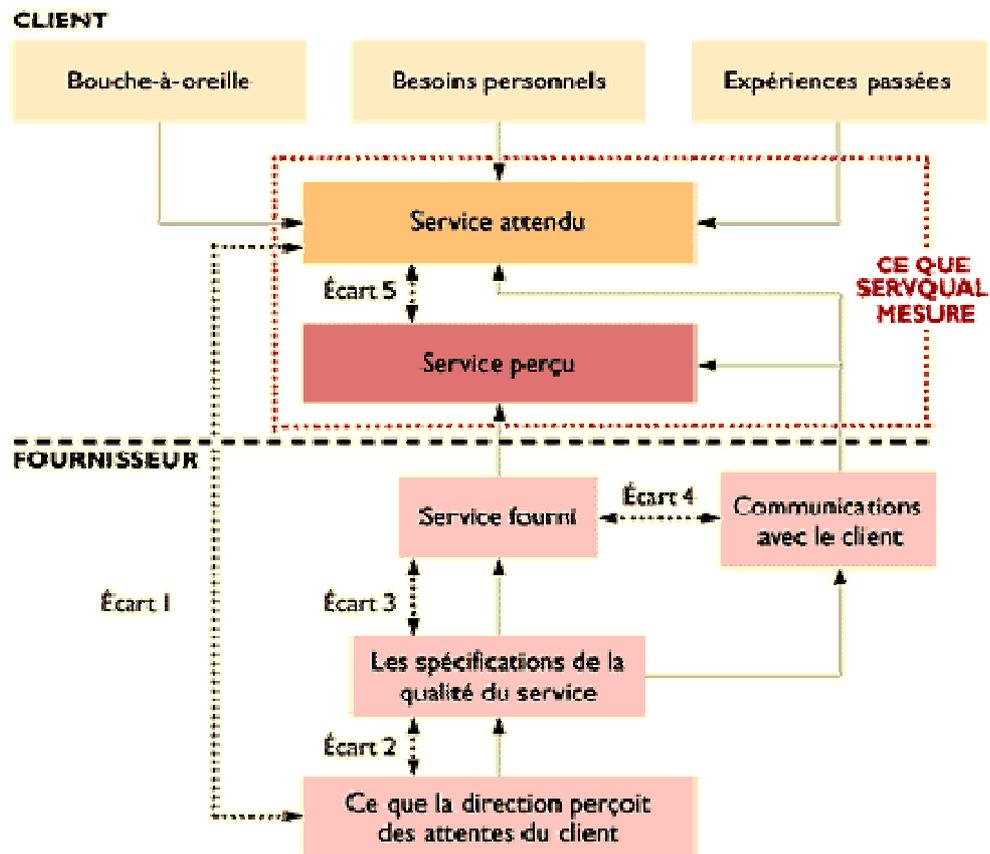
Ces chercheurs ont développé un modèle présentant la qualité de service comme l'écart entre les attentes et les perceptions en matière de service, ils ont identifié cinq formes d'écart¹⁵

- **Ecart 1** : entre les attentes du client et les perceptions du gestionnaire de service.
- **Ecart 2** : entre la perception du gestionnaire et les spécifications des normes de qualité.
- **Ecart 3** : entre les spécifications des normes de qualité et la prestation du service qui est causé par la variabilité de la performance du personnel particulièrement celle du personnel en contact.
- **Ecart 4** : entre la prestation du service et la promesse (communication) aux clients.

¹⁵ :Dzemaal Kulasin, Jordi Fotrtuny Santos,« **Review of the servqual concept** », 4thresearch/expert conferencewith international participation, quality fojnica, B&H, 09-12 November 2005, p 134.

- **Écart 5** : Le service perçu et le service attendu, selon ce modèle les quatre premières formes d'écart ont un impact important sur la qualité perçue par le client.

FIGURE 3.3 : Le modèle conceptuel de la qualité de service



Source : Sarra Zarrouk Karoui, (2007), « Personnel en contact et positionnement : problématique de la communication dans les entreprises de service », revue française du marketing, n°121, 2/5, p 73.

L'échelle développée par ces chercheurs a été composée de dix attributs.

TABLEAU 3.2 : Les dimensions génériques utilisées par les clients pour évaluer la qualité des services.

Dimension	Définition	Exemples de questions que les clients peuvent poser
Crédibilité	Etre digne de confiance, honnêteté	L'hôpital a-t-il une bonne réputation ?
Sécurité	Absence de danger, de risque, de doute	Est-ce dangereux pour moi d'utiliser ce distributeur de billets la nuit ?
Accessibilité	Abord facile et contact aisé	Avec quelle facilité puis-je parlé à un responsable en cas de problème ?
Communication	Ecoute des clients Information régulière des clients.	Si j'ai une plainte à formuler, le manager a-t-il la volonté de m'écouter.
Compréhension de client	Efforts pour connaître les clients et leurs besoins	Me reconnaît-on dans cet hôtel comme un habitué ?
Tangibilité	Apparence physique des locaux, équipements, du personnel et des documents	Mon relevé bancaire est- il facilement compréhensible ?
Fiabilité	Capacité à réaliser le service promis de manière sûre et précise	Quand on me promet de me rappeler dans 5 min, le fait-on vraiment ?
Réactivité	Volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté	Quand j'ai un problème, l'entreprise le résout rapidement ?
Compétence	Possession des connaissances nécessaires pour délivrer le service	Le médecin a-t-il fait un bon Diagnostic ?
Courtoisie	Politesse, respect et contact personnel amical	La standardiste est-elle toujours courtoise ?

Source: Lovelock. C.H., Wirtz.J, Lapert. D, (2006), « Le marketing des services », 5eme édition, Pearson éducation, France, pp431-432.

Plus tard ces chercheurs ont réussi à développer la mesure Servqual¹⁶ largement connue en matière de la qualité du service, cette échelle se compose de cinq dimensions (éléments tangibles, fiabilité, serviabilité, assurance, empathie).

Les dimensions de la qualité perçue préconisée par Parasuraman et al ont été développées selon une conception traditionnelle de l'expérience de service, elles ne prennent pas en compte le rôle joué par la technologie et mettent l'accent particulièrement sur l'importance du contact interpersonnel entre le client et le personnel (la vente en ligne).

Parmi les recherches intéressantes qui prennent en compte la divergence entre la perception de la qualité d'un service traditionnel et celle relative à la consommation d'un service électronique, il y a celle entreprise par G. Bressolles en 2004¹⁷, il a réussi à développer et valider une échelle de mesure multidimensionnelle de la qualité perçue d'une expérience d'achat en ligne, le Netqual, les résultats des analyses statistiques ont permis à l'auteur de distinguer cinq dimensions de la qualité de service dans le contexte du commerce électronique¹⁸ :

- **Qualité et quantité des informations disponibles par le site** : il s'agit de la capacité du site marchand à fournir des produits ou services et des informations variées.
- **Facilité d'utilisation** : il s'agit de la capacité du site marchand à fournir des informations d'une façon suffisamment claire et précise.
- **Design ou caractère esthétique de l'interface** : un site web commercial doit être conçu de façon à faciliter la navigation de l'utilisateur et permettre ainsi un accès rapide à l'information.
- **Fiabilité et respect des engagements** : c'est la capacité du vendeur en ligne à tenir ses promesses, à respecter ses engagements.
- **Sécurité/confidentialité des données personnelles et financières.**

2- Le lien entre la qualité perçue et les composantes de la relation

La qualité relationnelle est un jugement global quant à la capacité de la relation à satisfaire les besoins concernant la conceptualisation de la qualité relationnelle, la

¹⁶ :Mehdi Ghesmi, Ali Kazemi, Ali nasrAsfahani, (2012),« **Investigating and evaluation of service quality gaps by revised servqual model** », interdisciplinary journal of contemporary research in business, vol.3, n° 9, p 1400.

¹⁷:Bressolles. G, (2004), «**La qualité de service électronique NETQU@L, proposition d'une échelle de mesure, conséquence et variable modératrice**», thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Toulouse.

¹⁸:Bressolles. G, (2007), « **Vers une typologie des sites web destinés aux consommateurs** », revue française du marketing, n°213, 3/5, p 45.

satisfaction relationnelle et la confiance sont considérées comme les principales composantes de la qualité de relation.

2-1 Qualité perçue de service et satisfaction :

La satisfaction est un jugement de valeur, une opinion, un avis qui résulte de la confrontation entre service perçu et service attendu¹⁹, elle est basée sur des perceptions et des attentes, il s'agit d'un sentiment subjectif qui ne peut exister que si le client réalise qu'il y a eu un événement de service.

La qualité perçue résulte de l'évaluation du client, lorsqu'il utilise un service, notons que cette évaluation précède et détermine la satisfaction, la satisfaction est donc consécutive à l'expérience de service et succède à l'évaluation de la qualité²⁰.

2-2 La qualité perçue de service et la confiance.

La plupart des antécédents de la confiance mentionnés par la littérature, ont été identifiés comme des dimensions spécifiques de la notion de qualité de service ; ainsi, il semble approprié de considérer la qualité de service comme facteur déterminant dans la création d'une relation de confiance²¹ entre entreprise et son consommateur.

¹⁹

:Patrice Tremblay, (2006), «**Mesurer la satisfaction et les attentes des clients, des modèles classiques aux modèles symétriques**», centre d'expertise des grands organismes, p 16.

²⁰

:Sylvain Sauvé, (2004), «**Outils québécois de mesure**», rapport sur le développement et le premier gouvernement du Québec, Québec, pp 6-7.

²¹

:Jean Louis Giordano, (2006), «**l'approche qualité perçue**», groupe Eyrolle, Editions d'Organisation, France, p17.

Section 3 : garantir le résultat d'un service :

La certification de l'entreprise est un acte qui a pour objet d'évaluer et de reconnaître la conformité du système d'assurance qualité (partie du management de la qualité visant à donner confiance en ce que les exigences pour la qualité seront satisfaites)²² d'une entreprise à l'un des modèles de la série ISO 9000,

Le modèle ISO 9003 pour l'assurance de la qualité des essais finals, le modèle ISO 9002 pour l'assurance de la qualité de production, des achats et le modèle ISO 9001 pour l'assurance de la qualité de toutes les étapes de la conception au SAV d'une entreprise²³.

La certification d'entreprise ISO 9000 est une garantie de moyens mis en œuvre pour produire le service, elle ne certifie pas la qualité du service fourni au client.

Nous savons que la diversité des services est très grande ; avec une multitude de spécificités, de plus, l'aspect humain, peu pris en compte dans les normes ISO, est déterminant dans la fourniture de service, c'est ce qui conduit les responsables d'entreprise de service, les associations de consommateurs et les pouvoirs publics avec le soutien d'organismes de certification à définir des normes ou des référentiels spécifiques à chaque service.

Un système de qualité d'entreprise de service, bien structuré doit en principe produire des services de qualité mais le résultat n'est pas garanti, d'où la nécessité de créer un référentiel plus précis, correspondant à chaque métier, ses spécificités et précisant les modalités de garantie de service rendu.

Nous évoquerons trois approches pour garantir le résultat de service : **le référentiel de l'entreprise de service, la norme du métier de service et la charte de service**, ces approches ont la même finalité mais elles diffèrent dans la méthode.

1- Le référentiel d'entreprise de service :

Le référentiel de service qu'il soit normatif ou non, définit un service de référence et un niveau d'exigence qui détermine le niveau de qualité rendu au client.

Pendant longtemps les esprits techniciens, obnubilés par la technologie de pointe, ont mesuré la qualité de service à l'aune de la production quantitative, au nombre des clients servis, à l'énergie consommée, à la production, etc. pour eux, les éléments qualitatifs, immatériels se dérobaient à la mesure.

²² : «Lexique définitions normalisées ISO (9000) », (2005), extrait du document AFNOR, p 4, <http://www.afnor.fr>. consulté le 28 juillet 2014 à 18 :23 .

²³ :International organization for standardization, (2009), « **Selection and use of the ISO 9000 family of standards** », ISO, 9000, p2.

Les travaux récents des entreprises de services pour garantir le résultat, sur le parcours client avec le regard client ont permis de définir des critères objectifs, véritables et mesurables de toutes les parties qui composent le service pour l'évaluer dans sa globalité.

Dans un premier temps, c'est l'entreprise qui doit déterminer les exigences des services auxquelles elle veut répondre, la pertinence du référentiel tient au mode de validation collectif par les différentes parties concernées (les prestataires, les utilisateurs, les pouvoirs publics et les experts du domaine), cette validation porte sur la nature et le niveau d'exigence des critères de qualité de service définis dans le référentiel, c'est le résultat d'un dialogue et d'une concertation, quand le référentiel de l'entreprise de service est validé, l'organisme certificateur organise les audits de certification dans les entités qui en font la demande, ensuite, comme toute obtention de certification, la garantie du résultat du service est surveillée par les audits inopinés annuels.

Les besoins des clients sont évolutifs, les réglementations changent, donc le référentiel ne peut pas être figé, il faut prévoir des étapes d'évolution pour qu'il réponde aux nouvelles exigences.

2- La norme métier du service²⁴.

La norme métier (on dit aussi norme cadre pour les transports de voyageurs), est un document de référence national qui a été élaboré par des représentants de toutes les parties certificatrices indépendantes sous l'égide d'un organisme neutre.

La norme métier de service a une couverture nationale, qu'elle est reconnue par l'ensemble de la profession et que par conséquent, elle s'y réfère.

Construire sa qualité de service a un impact commercial indiscutable.

Pour les métiers où il n'existe pas une norme nationale ou de référentiel privé sur les services, l'entreprise peut réaliser une charte de service ou un engagement de satisfaction.

3- La charte qualité.

L'appellation varie selon l'entreprise de service : charte de qualité, charte de service, engagement de service ou engagement de satisfaction.

La charte de qualité est un document interne, rédigé pour indiquer les éléments clés du service et le niveau de qualité que le personnel doit fournir à la clientèle²⁵.

L'avantage de la charte qualité est de clarifier le marché : le service qui communique les performances de sa prestation aux clients, affiche son professionnalisme et met le client en

²⁴:Jean Lapeyre, (1998), « **Garantir les services** », Edition d'organisation, France, p45.

²⁵:Laurent Hermel, (2003), « **Qualité et engagements de service** », collection à savoir, AFNOR, France, p25.

Situation d'arbitre entre lui et les prestataires concurrents, elle peut être entièrement conduite en interne, sans intervention d'un consultant gourou, sans validation par un organisme agréé, Elle est donc peut coûteuse mais elle demande quelques ingrédients indispensables à sa réussite²⁶ :

- Une volonté affichée des responsables au plus haut niveau.
- Un contexte de pression des bénéficiaires du service.
- Un temps d'acculturation des employés prestataires.
- Des arbitrages financiers favorables à la modernisation du service.
- Une équipe et son manager disposés à s'engager et donc à s'exposer en communiquant les résultats du service que le client doit recevoir.

26: Jean Lapeyre, op.cit, p44.

Section 4 : Les outils d'identification et d'analyse des problèmes de qualité de services :

Lorsqu'un problème provient de causes internes contrôlables, il n'y a aucune excuse pour permettre que cela se reproduise ; en fait, maintenir la bienveillance des clients après un problème de qualité de service dépend de la promesse qui leur est faite de prendre les mesures adéquates afin d'assurer que cela ne se reproduira plus²⁷.

1- L'analyse des causes : diagramme en arête de poisson :

L'analyse des causes et des effets utilise une technique développée à l'origine par l'expert en qualité japonais Kaoru Ishikawa, des groupes de responsable et du membre du personnel font un brain storming pour pouvoir identifier tous les facteurs possibles à l'origine de dysfonctionnements spécifiques

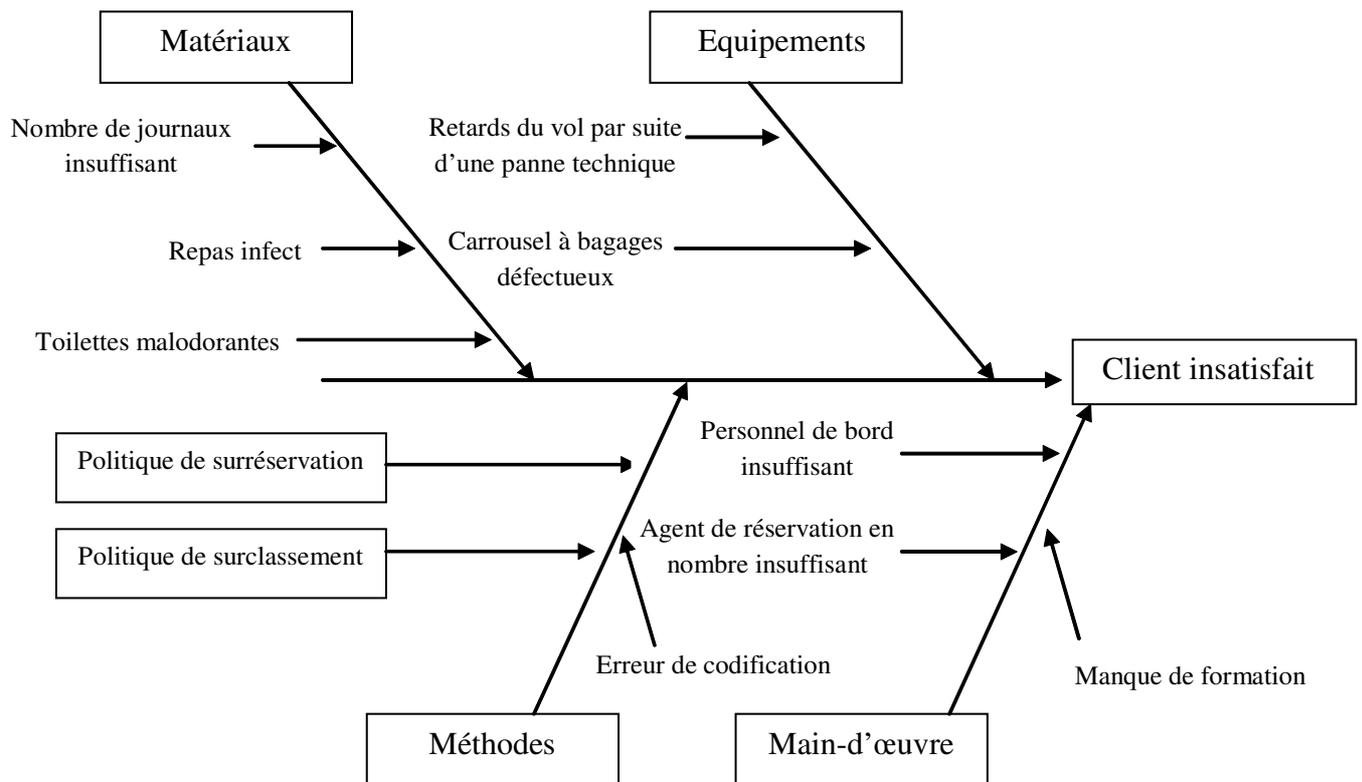
Les facteurs résultants sont ensuite classés en cinq catégories : équipement, main d'œuvre (personnel), matériel, procédure et autres, sur un graphique de causes et effets, plus populairement connu sous le nom d'arête de poisson, cette technique a été utilisée pendant de nombreuses années dans la fabrication et plus récemment dans les services²⁸.

Ce diagramme est un bon outil pour une entreprise qui décide d'améliorer le service parce qu'il réunit l'ensemble des variables susceptibles d'influer sur ce service, c'est un outil très visuel comme le montre la figure 3.4, qui permet de faire ressortir les facteurs déterminants de la qualité de service.

²⁷: Lovelock. C.H., Wirtz. J, Lapert. D, op.cit, p 442.

²⁸: Idem, p 442.

Figure 3.4 : Le diagramme des causes-effets (Ishikawa) pour une société de transport aérien.



Source: Gilbert Rock, Marie Josée, Ledoux, Op .cit, p 94.

Cette approche structurée permet de mettre en évidence l'ensemble des relations entre les différentes variables et de confédérer toutes les causes, de ce fait l'entreprise est en mesure de choisir l'élément ou les éléments les plus importants qu'elle désire améliorer.

2- Le diagramme de Pareto.

L'analyse de Pareto (du nom de l'économiste italien qui la développa le premier) cherche à identifier les principales causes de résultat observé ; ce type d'analyse souligne la règle bien connue des 80/20 car elle révèle souvent qu'environ 80% de la valeur d'une variable (le nombre de problèmes de service) sont justifiés par 20% de la variable causale (nombres possible de causes)²⁹.

Combiner le diagramme en arête de poisson et l'analyse de Pareto permet de mettre en évidence les principales causes des problèmes de service.

²⁹:Idem, p 93.

Conclusion :

L'une des stratégies marketing majeures, dans le domaine des services est de garantir un niveau de qualité suffisant, Les clients développent certaines attentes vis-à-vis du service offert en fonction de leur expérience d'achat antérieur, du bouche-à-oreille et de la publicité. Ils comparent le service perçu avec le service attendu et sont satisfaits si leur perception est comparable ou supérieure à leurs attentes.

Une entreprise se doit donc d'abord de connaître les attentes et souhaits des clients en matière de qualité. Une fois les souhaits analysés, il n'est pas nécessaire de les prendre tous en charge. Il convient plutôt de choisir les niveaux de satisfaction que l'on s'efforcera d'atteindre, de les communiquer aux clients et de parvenir à les atteindre.

En définitive, la qualité d'un service fait référence à la fois, à la qualité de la transaction et du résultat de la prestation du service. Il s'agit d'une notion multidimensionnelle.

Mesurer fidèlement le degré de satisfaction de la clientèle implique que soient prises en compte les variations, notamment la fiabilité, la serviabilité, l'assurance, l'empathie et la tangibilité.

La satisfaction n'est pas une fin en soi, elle est avant tout un moyen de favoriser la fidélité. Un client satisfait reste généralement plus fidèle à son fournisseur. Il lui achète davantage de produits ou services, il est moins sensible au prix, il suggère des idées d'innovation et diffuse par le bouche-à-oreille des informations positives de l'entreprise. Pour ainsi dire, une mesure adéquate de la satisfaction comprend d'une part des appréciations séparées des attentes des clients et d'autre part la qualité du service offert.

Après avoir cerné le concept qualité, les différentes méthodes d'évaluation et de mesure, l'utilisation des normes pour assurer la qualité ainsi que les outils pour identifier et résoudre le problème de la qualité de service, on va passer à la partie pratique pour faire une étude sur les services bancaires.

Chapitre IV
La qualité dans les établissements de crédit
le cas de la B.A.D.R

Introduction :

Le secteur bancaire a connu plusieurs réformes mais elles n'ont pas abouti. Tant que le secteur bancaire public est toujours plus important et dominant avec une absence de vision stratégique à moyen et long termes pour l'économie et les entreprises algériennes, la réforme bancaire demeure difficile à mettre en œuvre. En effet le métier de banquier dans une économie réelle organisée selon le logiciel du marché, devrait se focaliser sur l'intermédiation financière et des services bancaires de qualité, l'étude qualitative en matière de la qualité des prestations de la Banque de l'agriculture et de développement rural nous permettra de répondre à la problématique posée.

Section1 : L'évolution et la réforme du système bancaire algérien

Le système bancaire et financier joue le rôle déterminant de soutien à l'activité économique ; en Algérie, le rôle des banques dans le financement des investissements productifs est d'autant plus accru en raison du faible niveau des marchés financiers.

Le système bancaire algérien a connu depuis le début des années 90 une série de métamorphoses caractérisant différentes étapes d'une réforme et une mise en conformité avec les standards internationaux.

1- Présentation des objectifs de la réforme monétaire et bancaire :

La réforme monétaire et bancaire entamée suite à l'adaptation de la loi sur la monnaie et le crédit en avril 1990¹, est venue renforcer les réformes économiques engagées en 1988 et mettre fin à la triple crise d'endettement, d'inflation et de gestion administrée.

Cette loi allait mettre fin à toute ingérence administrative et établit des instructions et des instruments afin de pouvoir instaurer une autorité de régulation autonome.

Cette autorité fut chargée de la réalisation de ces objectifs et de la conduite de programmes de ruptures, de réhabilitation et de rénovation des structures.

1-1 Les ruptures :

Afin de mettre fin d'une façon définitive aux sources d'endettement et d'inflation, il fallait casser les liens institutionnels et les formes instrumentales entre la banque centrale et les banques primaires et le trésor public.

- En premier lieu, il y a eu une sorte de séparation entre la sphère budgétaire et la sphère monétaire, les deux circuits bancaire et budgétaire des liquidités ont été déconnectés et démonétisés, la dette antérieure du Trésor a été consolidée avec une échéance de remboursement de 15 ans, les avances de la Banque centrale au Trésor ont connu un plafonnement de 10% des ressources fiscales de l'année, remboursable avant la fin de l'année calendaire.
- En second lieu, il fallait mettre fin à l'automaticité avec un refinancement des banques en monnaie centrale (encadrement de crédit), cette procédure a permis de rehausser le statut de la Banque centrale qui par conséquent, va retrouver sa position privilégiée d'institut d'émission.

Une nouvelle réglementation de normes et de ratios prudentiels met en place un système de protection des épargnants, basé sur la transparence comptable du système bancaire.

¹:La loi n°90-10 en date de 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

1-2 Les réhabilitations :

La loi sur la monnaie et le crédit visait notamment à réhabiliter la monnaie (le dinar algérien) et par conséquent l'autorité monétaire ainsi que le statut de banque en tant qu'entreprise bancaire.

L'objectif de la réhabilitation monétaire est de créer le climat d'affaires propice à l'épargne, à l'investissement et à la croissance.

L'entreprise bancaire a acquis le même titre que l'entreprise industrielle et commerciale.

1-3 Les innovations :

La loi a introduit des institutions et des mécanismes de marché en matière d'offre et de demande, des capitaux ce dispositif visait à diversifier les sources de financement des agents économiques, notamment les grandes entreprises en faisant émerger par la même², les activités traditionnelles dans la banque et en créant un marché financier.

2- La régulation monétaire :

Les réformes économiques engagées en Algérie depuis 1988, visait à se débarrasser du système de financement de l'économie d'endettement et à passer à un système de financement par l'épargne et le marché à cet effet, la loi sur la monnaie et le crédit a prévu des organes, des instruments et des mécanismes pour la régulation monétaire tels que :

2-1 Un conseil de la monnaie et de crédit :

Il agit à la fois en tant que conseil d'administration de la Banque centrale et en tant qu'autorité monétaire unique indépendante du Trésor public, il est composé de sept membres trois sont nommés par décret présidentiel³.

Cet organe conçoit, formule et arrête les objectifs et les instruments de la politique monétaire et de crédit que les structures techniques, la Banque centrale ont mis en œuvre.

2-2 Une commission bancaire :

Elle est l'organe de surveillance de l'application de la réglementation bancaire.

2-3 Une centrale des risques bancaires :

En imposant aux banques le respect des ratios de couverture et de division des risques contribuera à la protection des déposants.

- L'adoption de l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit.

²: BENISSAD Hocine, « Algérie : restructurations et réformes économiques (1979-1993) », office des publications universitaires, Alger, 03-1994, P 124.

³: Ordonnance n°01-01 du 27 Février 2001 modifiant et complétant la loi 901-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

2003 fut marqué par la mise en faillite des deux banques privées, il s'agit de la banque EL KHALIFA et la banque pour le commerce et l'industrie d'Algérie (B.C.I.A) ; cette situation a poussé les pouvoirs publics à trouver une refonte de la loi sur la monnaie et le crédit afin que ce genre de scandale financier ne se reproduise plus.

Cette ordonnance a conforté cadre légale de l'activité bancaire par le renforcement du dispositif de stabilité du système bancaire notamment les conditions d'entrées dans la profession bancaire⁴.

3- Principale caractéristique du système bancaire algérien :

À la fin 2009, les banques et les établissements financiers se répartissent comme suit :

3-1 Banques commerciales :

- **Public** : Banque Extérieure d'Algérie (BEA), Banque Nationale d'Algérie (BNA), Banque d'Agriculture et de Développement Rural (BADR), Banque de Développement Local (BDL), Crédit Populaire d'Algérie (CPA), Caisse d'Épargne et de Prévoyance (CNEP banque), Caisse Nationale de Mutualité Agricole (CNMA), Banque AL BARAKA Algérie (Mixte).
- **Privée** : Arab Banking corporation Algeria (ABC), NATIXIS Banque, Société Générale Algérie, Citibank, Arab Bank PLC Algeria, B.N.P/ Paribas El Djazair, Trust Bank Algeria, Algeria Gulf Bank, Housing Bank For Trade And Finance, HSBC.

3-2 Etablissements financiers :

- **Etablissement financier à vocation générale** : Sofinance Finalep, Société de Corporation (Société de crédit-bail), Cetelem, Maghreb Leasing.
- **Etablissements financiers à vocation spécifique** : Banque Algérienne de Développement (BAD).

3-3 Bureau de liaison :

Crédit Lyonnais, British Arab Commercial Bank, Union des Banques Arabes et Françaises, Crédit Industriel et Commercial, Crédit Agricole Indosuez Private Banking, Tunis International Bank.

Une densité bancaire importante mais insuffisante, les agences des réseaux bancaires restent dominées par les banques publiques (à la fin de l'année 80 l'Etat algérien décide de transformer les banques publiques en société par actions).

⁴

: Ordonnance n°03-11 du 26 aout 2003 relative à la monnaie et au crédit, **journal officiel de la République** le 27 aout 2003, n°52.

TABLEAU 4.1 : Agences des banques publiques et leurs activités.

Banques	Nombres d'agences	Activités principales
BEA	76	Marché des grandes entreprises et secteur des hydrocarbures.
BNA	190 (173 agences + 17 directions régionales d'exploitation DRE)	Marché des grandes entreprises et des PME/PMI
BADR	327 (290 agences + 37 succursales)	Secteur rural (crédit agricole, équipements), grande entreprise, PME
CNEP BANQUE	191 + partenariats Algérie poste	Eventail très large de produits d'épargne et De formules de financement de l'immobilier, clientèle de particulier
BDL	162 (140 agences + 6 agences de prêts sur gage + 16 groupes d'exploitation)	Clientèle des entreprises des PME/PMI et des particuliers professions libérales : prêts sur gage
CPA	136 (121 agences + 15 groupes d'exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises et des particuliers, PME/PMI

Source: Rapport bancarisation de masse en Algérie opportunités et défis, mission conjointe du CGAP et de l'AFD sous le haut patronage du ministre des finances, ministre délégué chargé de la réforme financière, juin 2006.

En 2006, les banques privées étaient au nombre de 10 banques (dont une capitaux mixte), le nombre des guichets reste faible mais en nette progression (environ 70 agences sur plus de 1200 guichets bancaires), il est constitué de filiales des grandes banques internationales.

TABLEAU 4.2 : Les banques privées et leurs activités.

Banques	Nombres d'agences	Activités principales
Banque El Baraka Algérie	11	Produit islamique
ABC	04	Clientèle d'entreprise (haut de gamme)
NATIXIS Banque	03	Clientèle de grosse PME et en perspective développer l'activité de détail et de crédit bail.
Société Générale Algérie	17	Banque universelle de détail et de proximité avec une priorité donnée au financement des grandes entreprises, son réseau d'agences est en développement rapide.
CITIBANK	01	Clientèle d'entreprises (haut de gamme) et secteur des hydrocarbures.
Arab Bank PLC Algeria	03	Succursale de banques à clientèle d'entreprises (haut de gamme).
BNP/PARIBAS	10 (9 agences + 01 succursale)	Banque universelle de détail à réseau d'agence de plus en plus étendu.
Trust Bank Alegria	01	Clientèle d'entreprise (haut de gamme).
Algeria Gulf Bank	21	Clientèle de grandes et moyennes entreprises.
Housing Bank For Trade And Finance	03	Clientèle d'entreprise et de particuliers (haut de gamme).
HSBC	02	Clientèle d'entreprises et de particuliers (haut de gamme).

Source : *Idem*, juin 2006

Section 2 : Généralités sur la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (BADR)

La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural est une institution financière nationale créée le 13 mars 1982, sous la forme juridique de société par actions. Son capital social est de 33.000.000.000 DA, elle a pour missions principales le développement du secteur agricole et la promotion du monde rural, constituée initialement de 140 agences, son réseau compte près de 296 agences et 39 directions régionales. Quelques 7 000 cadres et employés activent au sein des structures centrales, régionales et locales.

1- Présentation de la banque accueillante (l'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés) :

Le GRE de la wilaya de Sidi Bel Abbés contient 9 agences bancaires⁵ :

Nombre d'agences	Agence Locale d'Exploitations (A.L.E)	Indice
01	SIDI BEL ABES (l'agence principale)	763
02	SIDI HAMADOUCHE	764
03	BEN BADIS	765
04	TELAGH	766
05	BOUKHENFIS	767
06	SFISEF	771
07	EMIR ABDELKADER	773
08	SORAYA BENDIMRED	774
09	SIDI LAHCEN	775

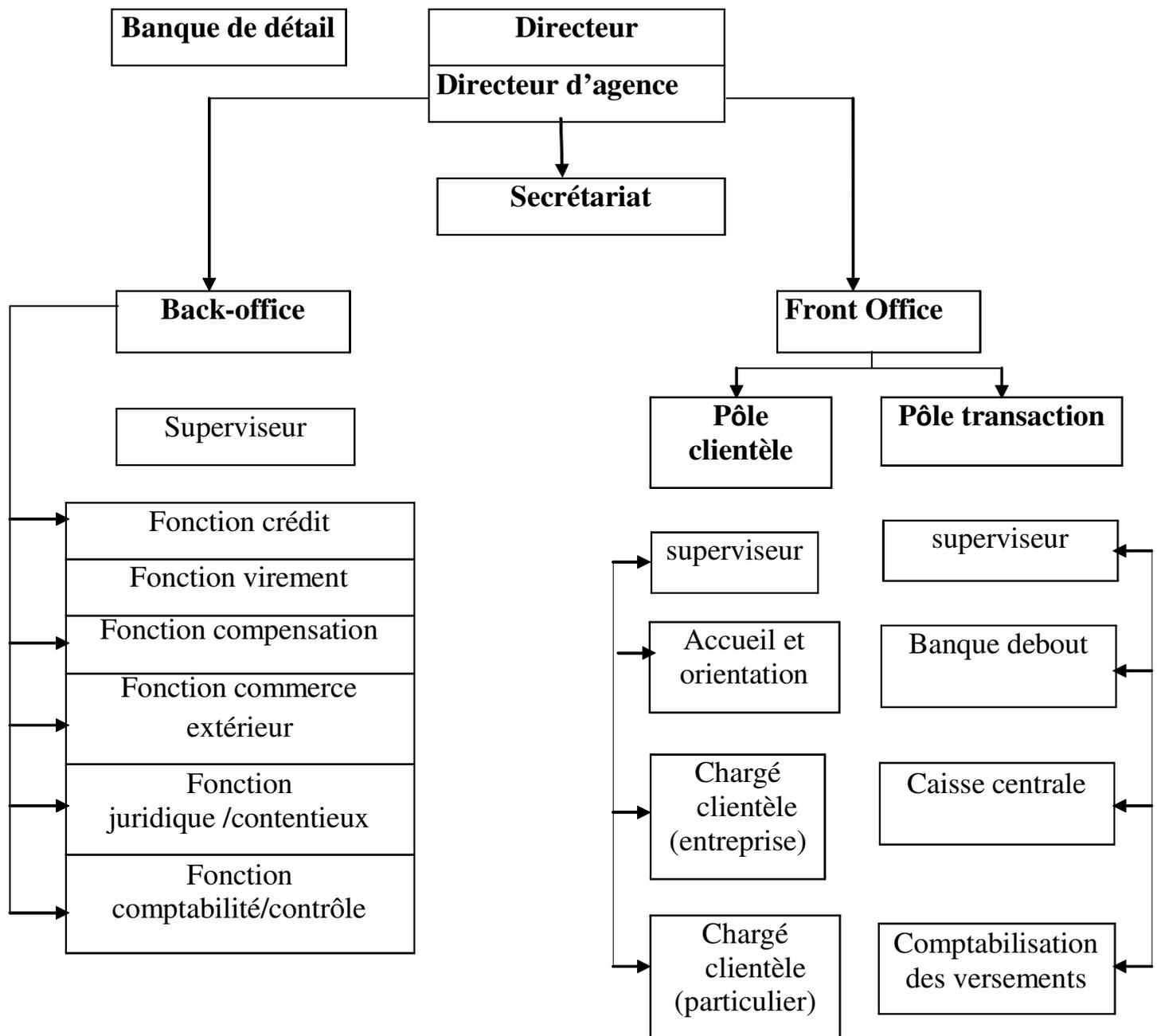
L'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés (l'agence principale) est l'objet d'étude de cas, a un effectif de 24 employés, 102.444 comptes commerciaux et 20.000 comptes particuliers, c'est une banque assise, elle est ouverte cinq jours par semaine plus le samedi, maintenant ils ont dépassé l'étape de la banque assise pour entrer dans l'étape consistant à considérer la banque comme point de vente.

⁵:«Un monde en renouveau », (2003), dossier agriculture, BADR infos, revue bimestrielle d'information, N° 35, p 33.

L'agence est présentée comme suit :

FIGURE 4.1 : Organigramme de l'agence locale d'exploitation

Sidi Bel Abbas



Source : Information donnée par l'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés.

2- Les services et les produits bancaires vendus par l'agence bancaire :

il s'agit :

A/ Des cartes bancaires :

Il y a quatre types de cartes :

- Carte CIB classique** : La carte C.I.B est une carte nationale de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire et de paiement auprès des commerçants accepteurs.
- Carte CBR** : La carte C.B.R est une carte nationale privative de retrait valable uniquement en ALGÉRIE sur le réseau interbancaire. Elle permet à son titulaire (Porteur) d'effectuer des retraits d'espèces auprès des Guichets Automatiques de Banques G.A.B.
- Carte GOLD** : si le revenu mensuel est supérieur à 100.000.00 DA.
- Carte TAWFIR** : La carte « TAWFIR » est une carte adossée au compte épargne LEB avec ou sans intérêts. Elle est d'une durée de validité de 2ans.

Les types de crédit.

- Les crédits dispositifs (ANSEJ+CNAC+ANGEM).
- Les crédits agricoles :
 - a. **R'FIG** (crédit de campagne) à court terme.
 - b. **ETTAHADI** crédit d'investissements à long terme.
 - c. **R'FIG fédératif** crédit à moyen et à long termes.

B/ Service location de coffres-forts.

C/ Service « BADR net » banque à domicile (à distance)⁶.

Le service banque en ligne « **BADR net** » est destiné exclusivement aux clients de la Banque de l'agriculture et de développement rural, particuliers et entreprises ; ce services leur permet de :

- Gérer l'ensemble de leurs comptes depuis leur ordinateur 7 jour /7, 24h/24.
- Consulter toutes leurs opérations : historique sur 30 jours.
- Télécharger leurs relevés au format EXEL ou PDF ou CSV.
- Recevoir des messages personnels en provenance de leurs banques.
- Envoyer leurs fichiers de virements et de prélèvements en toute sécurité.
- Signer leurs ordres de virements et/ou de prélèvements.
- Consulter l'état de leurs ordres de virements et/ou de prélèvements.

⁶

: «BADR net », le service banque en ligne de la BADR, guide utilisateur, particuliers et entreprise, p 3.

L'accès au service BADR net pour les clients nécessite un abonnement préalable auprès de leur agence où sont domiciliés leurs comptes, l'agence leur communiquera un nom d'utilisateur et un mot de passe qui leur permettront d'accéder au site E-BANKING de la BADR, <http://www.badr-bank.net>.

Section 3: L'étude quantitative :

Dans la qualité de service on distingue trois aspects :

- La qualité des aspects tangibles du service.
- La qualité des dimensions de résultat.
- La qualité de la relation.

Objectifs de l'étude : mesurer la qualité de services en mesurant la satisfaction du client qui conduit ensuite à la fidélisation.

L'importance qu'accorde le personnel en contact à la qualité des prestations rendues à ses clients et son implication vis-à-vis de ses clientèles.

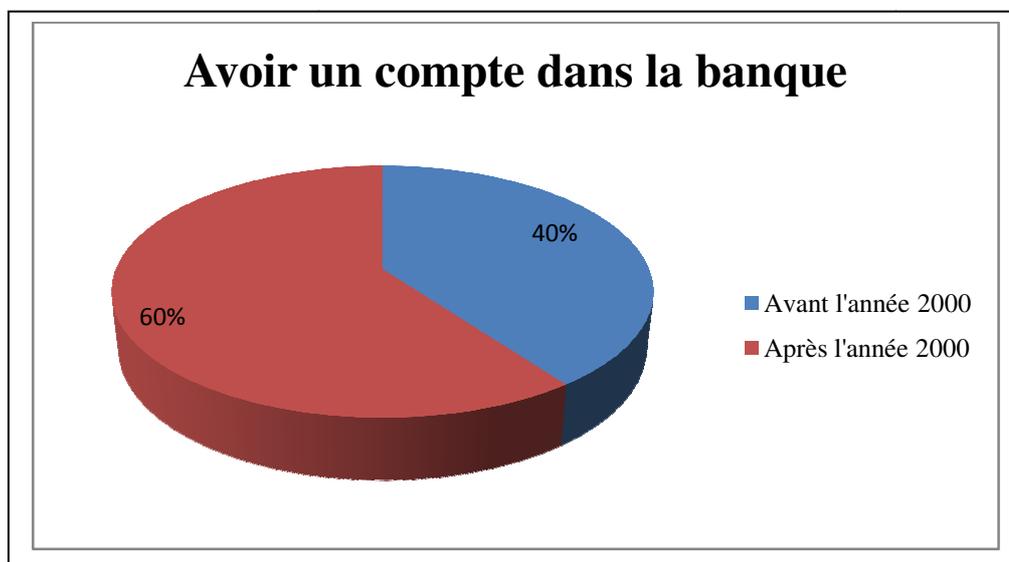
Le point de vue de directeur concernant la qualité de services au niveau de l'agence (formation du personnel, le confort et la stylistique de l'agence, la garantie et le contrôle et l'amélioration de la qualité.....)

L'échantillon : nous avons choisi un échantillon de 30 clients pour l'étude de satisfaction a l'aide d'un questionnaire (**voir l'annexe n°1**), l'âge de l'échantillon est entre 28 ans et 76 ans, les hommes représentent 60% de l'échantillon contre 40% pour les femmes, l'échantillon contient les particuliers de différentes fonctions et des représentants des entreprises.

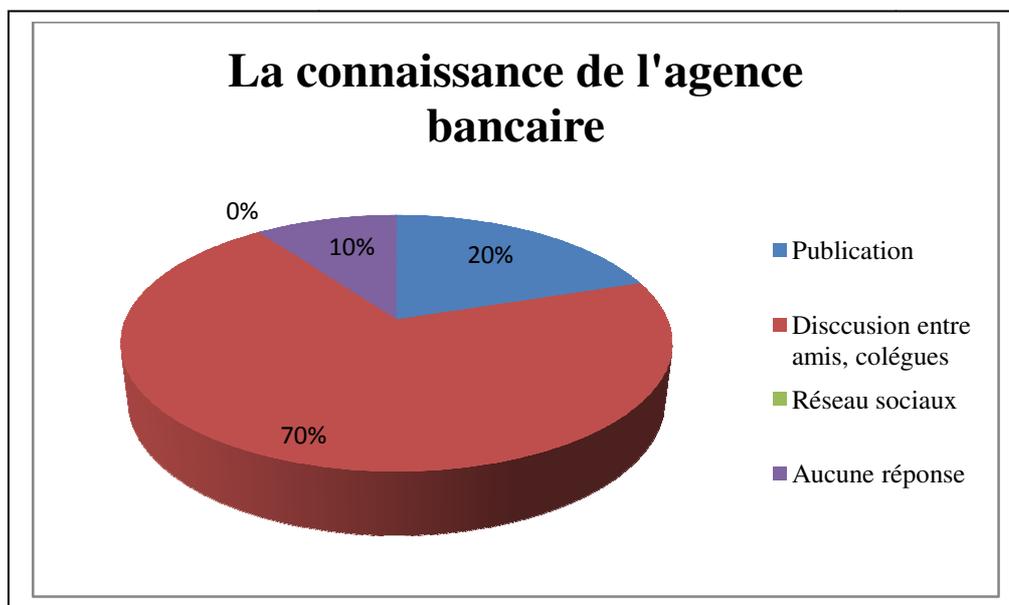
- Interview avec 5 personnes en contact chargées de clientèle particuliers et entreprises, de différentes expériences : nouveau (1an et demi) et ancien (plus de 8 ans), l'interview est sous forme de questions présentées dans **l'annexe n°2**.
- Interview avec le directeur de l'agence locale d'exploitation (BADR de Sidi Bel Abbés), 6 ans d'expérience, l'interview est présentée sous forme des questions à distribuer dans les différentes rubriques (**voir l'annexe n°3**).

Section4:Les principaux résultats de l'analyse

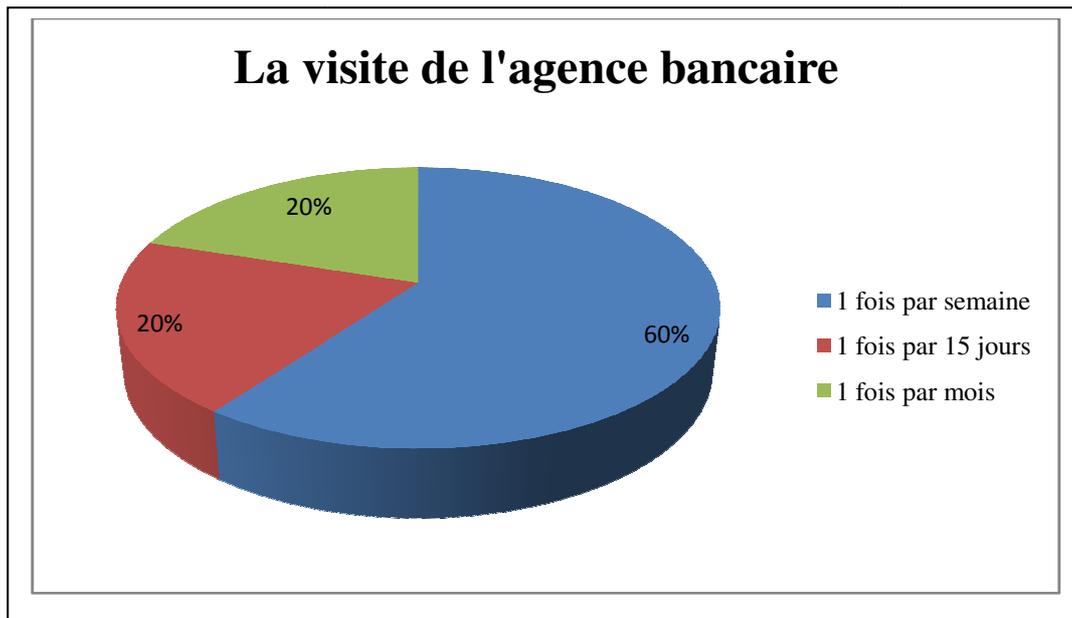
- ❖ D'après les questionnaires distribués au niveau de l'échantillon des clients, on a obtenu les résultats suivants :



60% des clients ont des comptes après l'année 2000 et 40% ont des comptes avant l'année 2000.

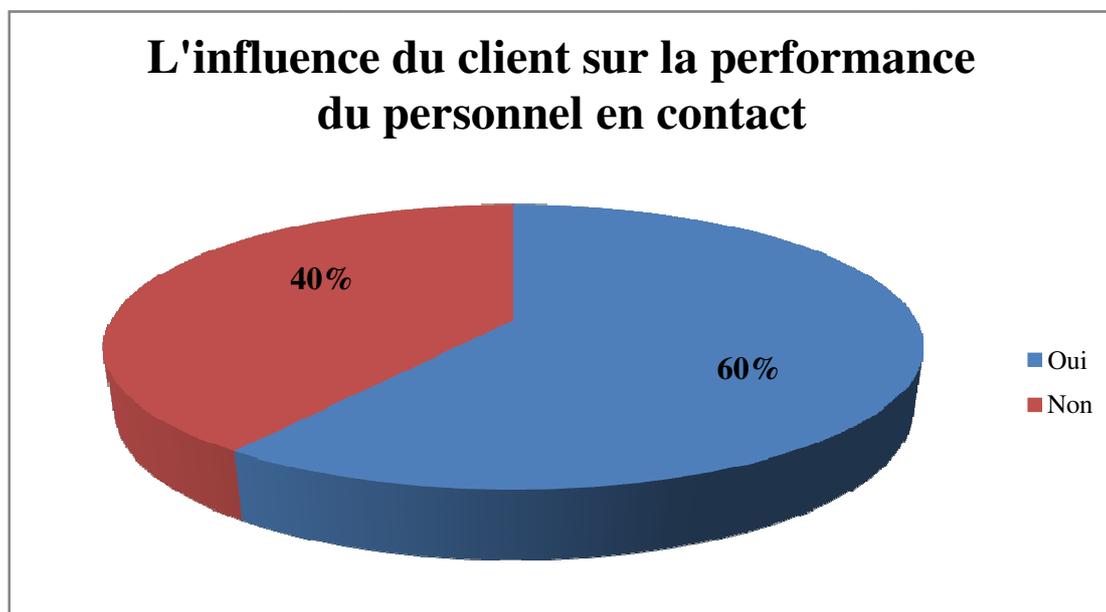


La majorité des clients qui représente les 70%, ont connu la banque par discussion entre amis, proches et collègues.

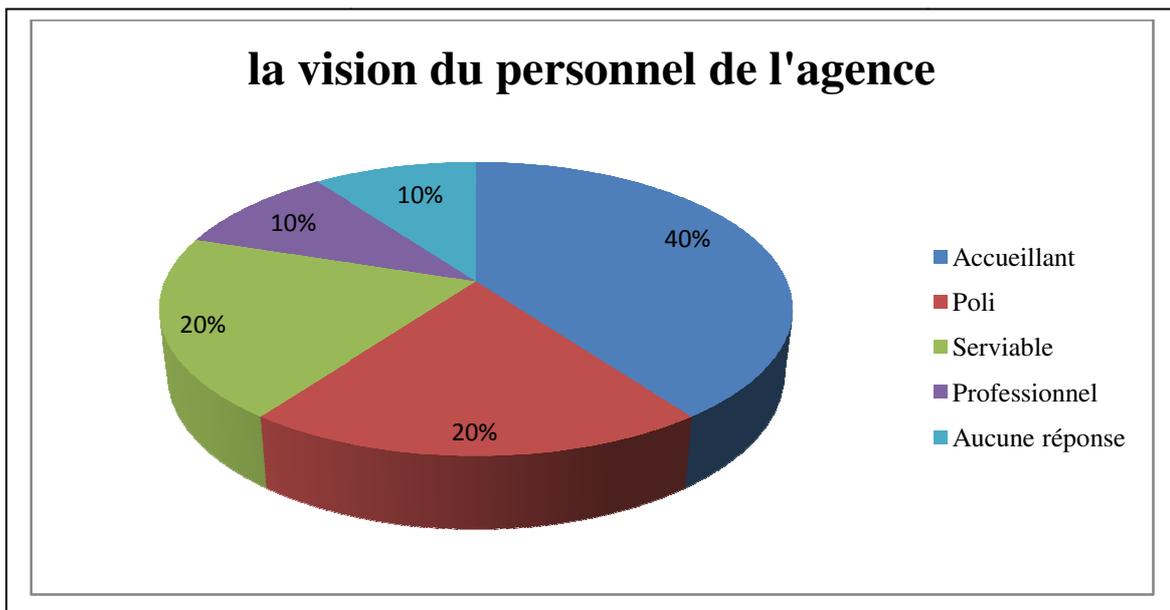


60% des clients visitent l'agence 1 fois par semaine.

La plupart sont des agriculteurs et des entreprises.

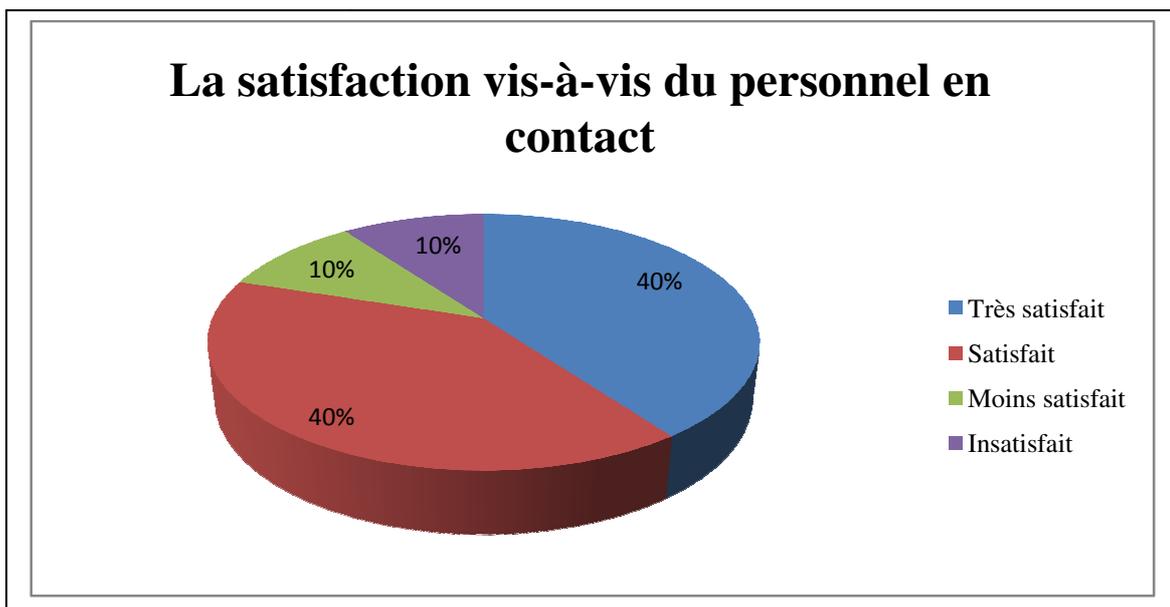


60% des clients estiment qu'ils peuvent influencer la performance du personnel en contact.



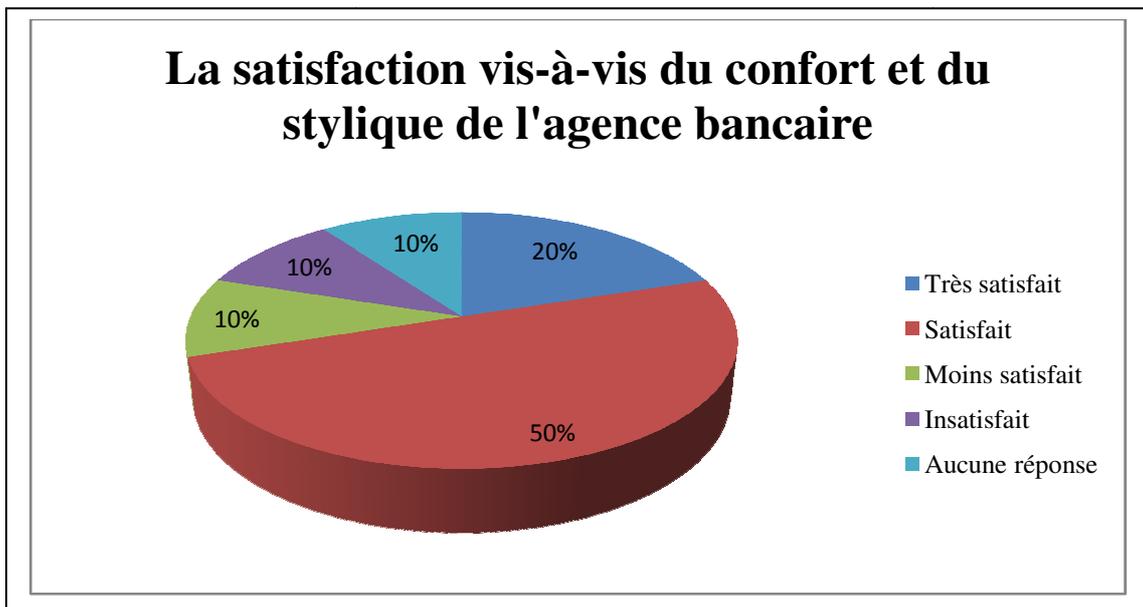
40% des clients voient que le personnel de l'agence est accueillant, 20% sont partagés à égalité entre poli et serviabile, 10% pensent qu'il est professionnel.

Ces critères sont tous positifs ce qui aide l'agence à se différencier par rapport à d'autres agences ainsi que fidéliser sa clientèle.



40% des clients sont très satisfaits,
 40% des clients sont satisfaits, 10%
 sont partagés à égalité entre moins
 satisfaits et insatisfaits

Le client participe à la création du service c'est pour cela que Le service rendu par le personnel en contact ne peut pas être le même avec tous les clients

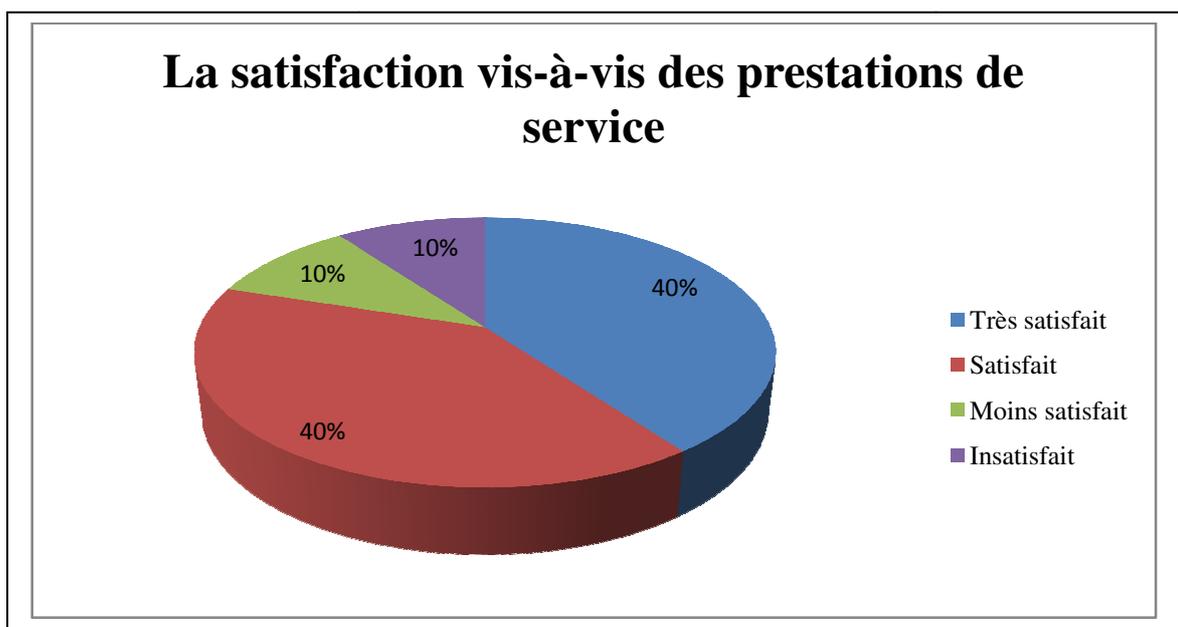


20% des clients sont très satisfaits

50% des clients sont satisfaits

10% des clients sont moins satisfaits

10% des clients sont insatisfaits on ne peut pas négliger ce pourcentage il est même considérable car les clients voient que l'agence n'est pas assez spacieuse ce qui va causer ensuite une long chaîne de clientèle.

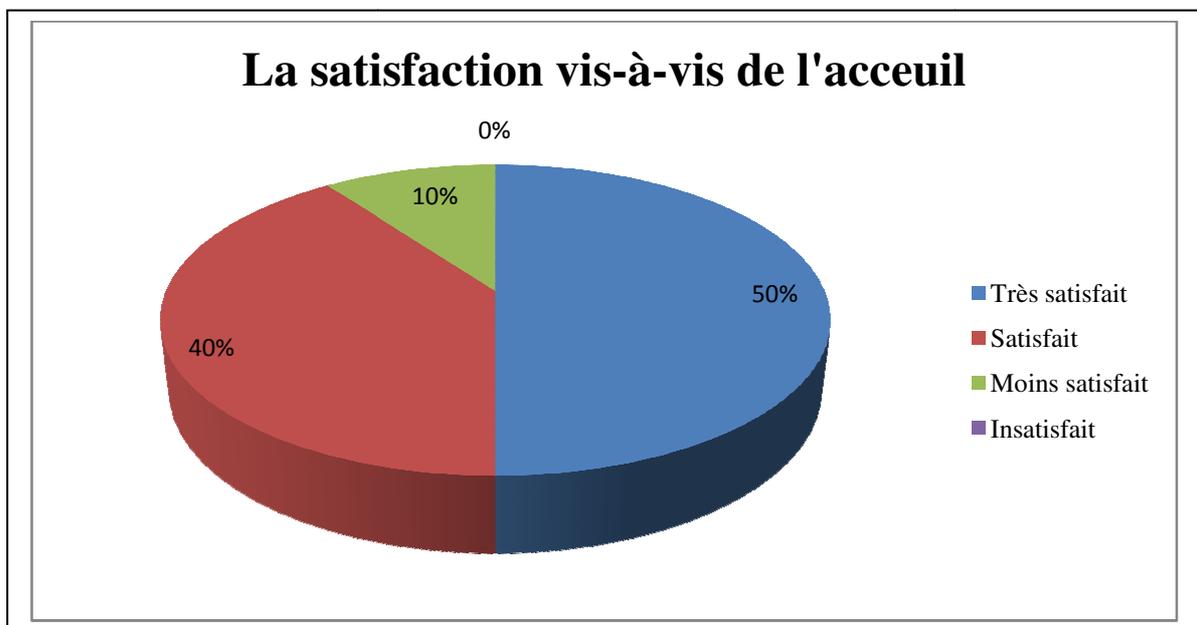


40% des clients sont très satisfaits,

40% des clients sont satisfaits

10% des clients sont moins satisfaits

10% des clients sont insatisfaits, ils voient que la prestation de services est par fois moyenne longue il n' y a pas de rapidité dans quelques prestations (ex : la durée des chèques de compensation est de 72 heures).

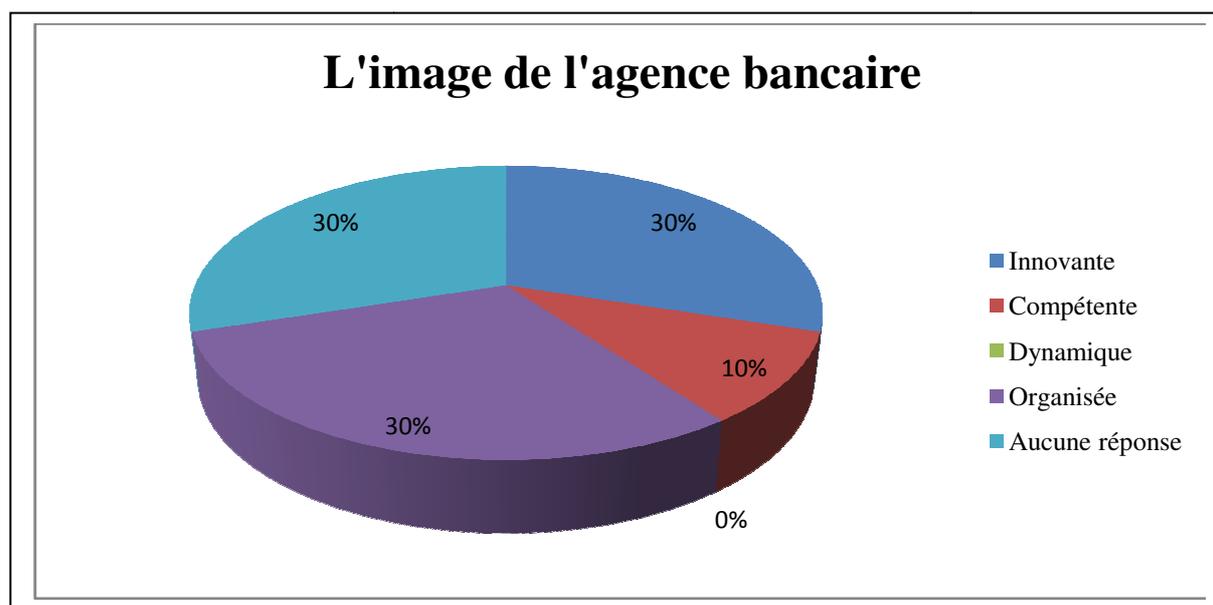


50% des clients sont très satisfaits

40% des clients sont satisfaits

10% des clients sont moins satisfaits,

L'accueil c'est le seul critère qui n'a pas observé des insatisfactions l'agence peut le considérer comme avantage.

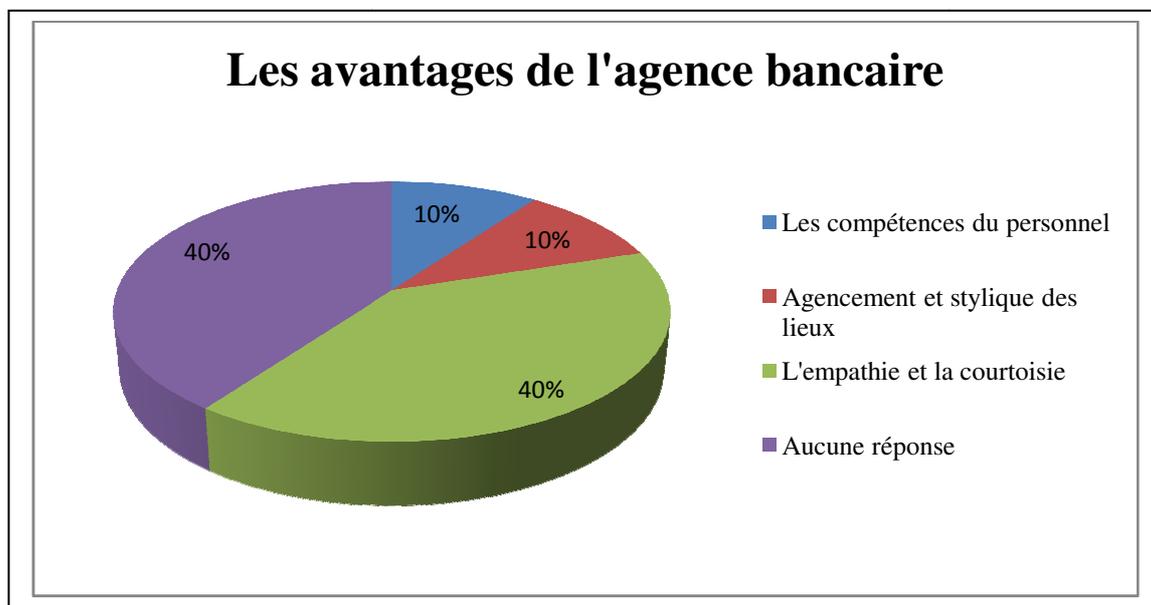


30% des clients voient que l'agence bancaire est innovante et organisée,

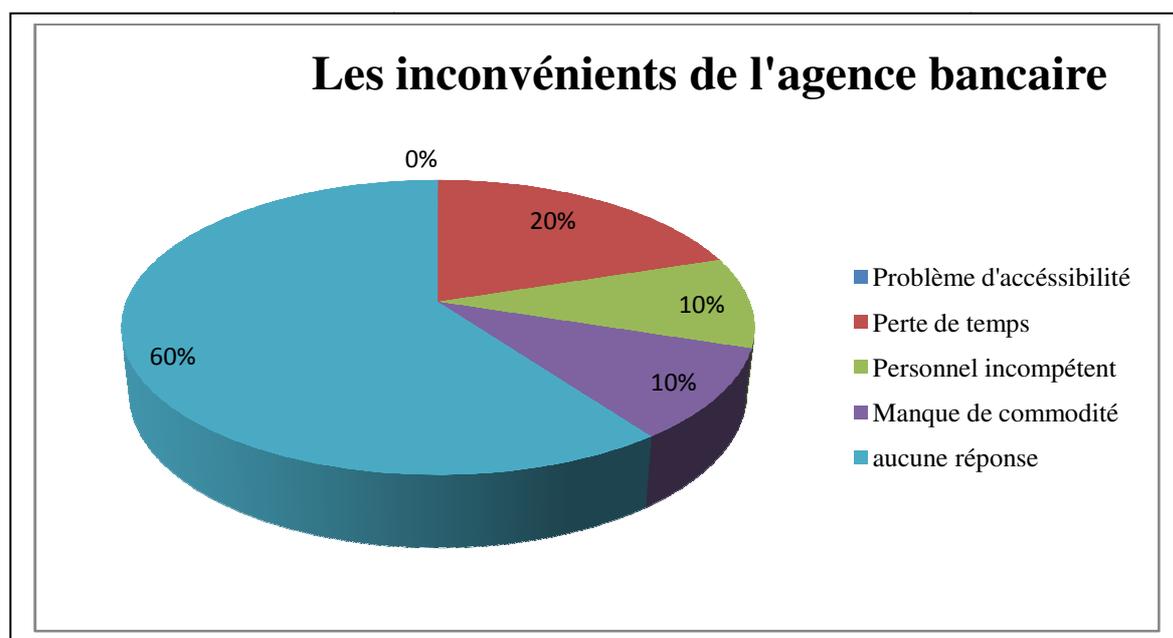
10% estiment qu'elle est compétente.

Les clients interrogés ont tous une bonne image de leur banque

Les clients choisissent les banques publiques à cause des baisses des prix par rapport aux banques privées sans savoir le niveau de qualité rendu mais il s'agit toujours d'une combinaison entre les deux (meilleur rapport prix/qualité).



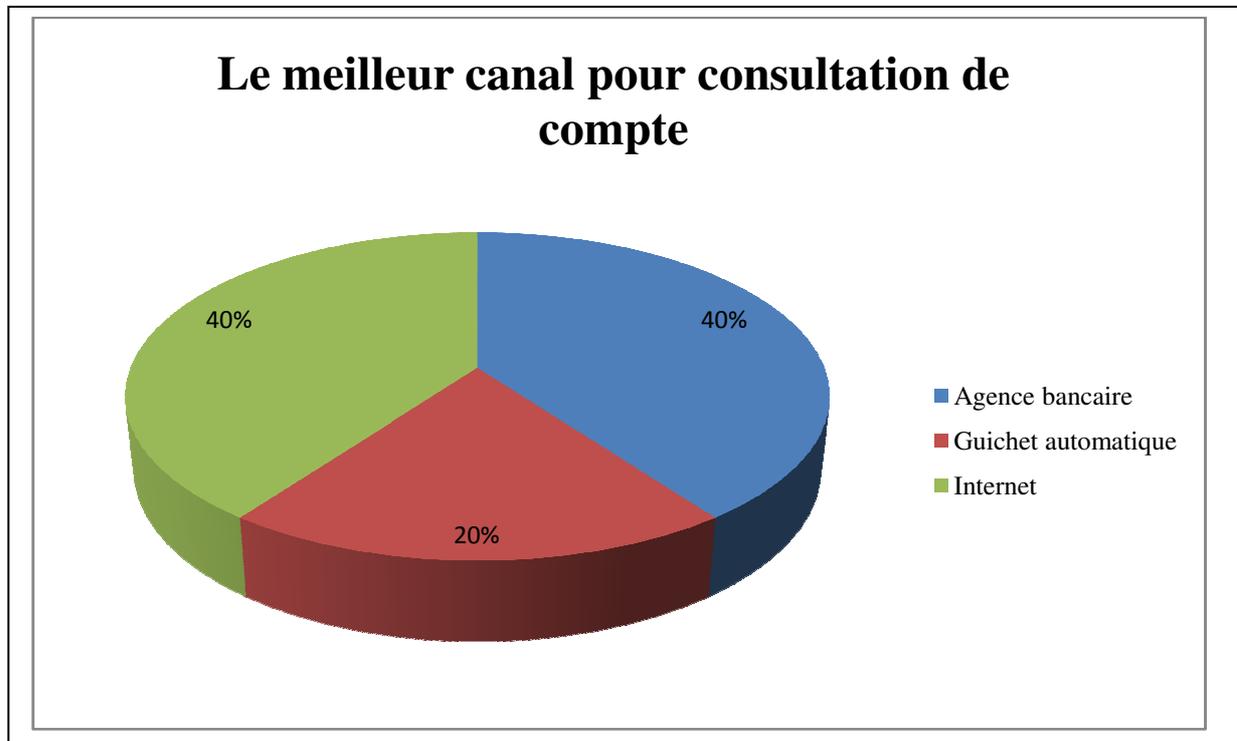
40% des clients estiment que l'avantage de l'agence bancaire est basé sur la courtoisie du personnel, 10% sont partagés à égalité entre le confort et la stylique des lieux et les compétences du personnel.



Parmi les 100% des clients, 40% voient qu'il existe des inconvénients.

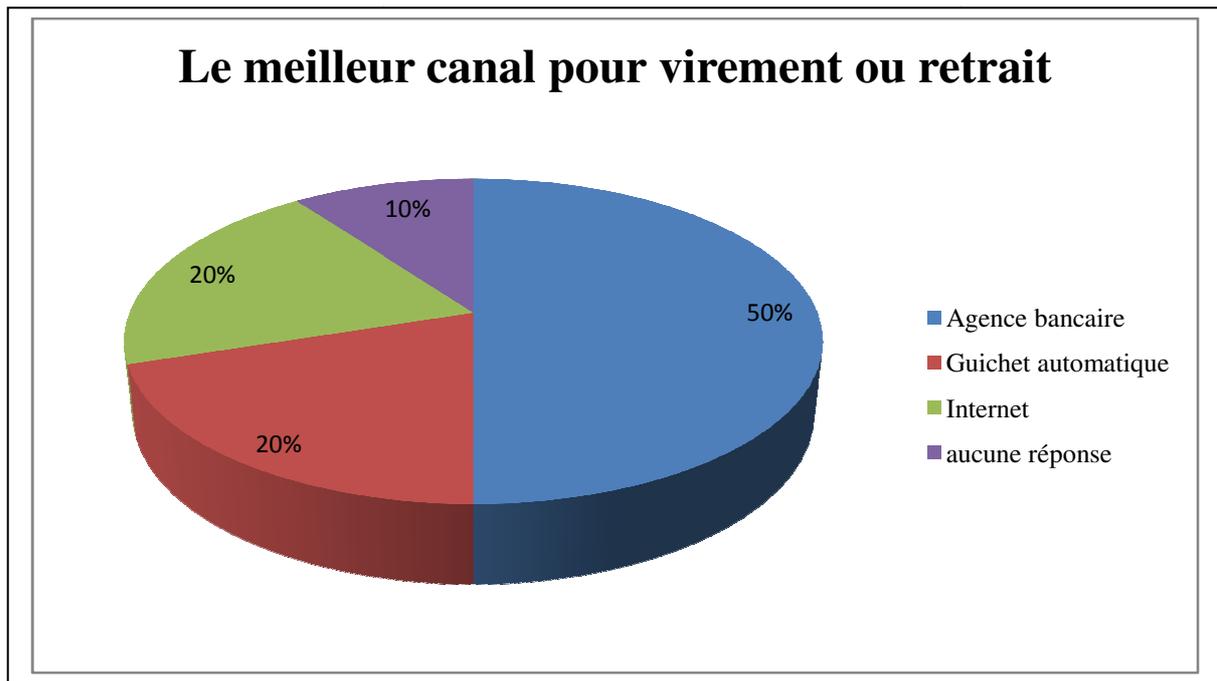
20% voient que l'inconvénient est basé sur la perte de temps, les 10% sont partagés à égalité entre personnel incompetent et manque de commodité.

Comme conclusion, la majorité des clients apprécient la qualité des services offert, Il faut dire que ce critère est d'une importance capitale pour toute banque qui aspire à être leader sur le marché.

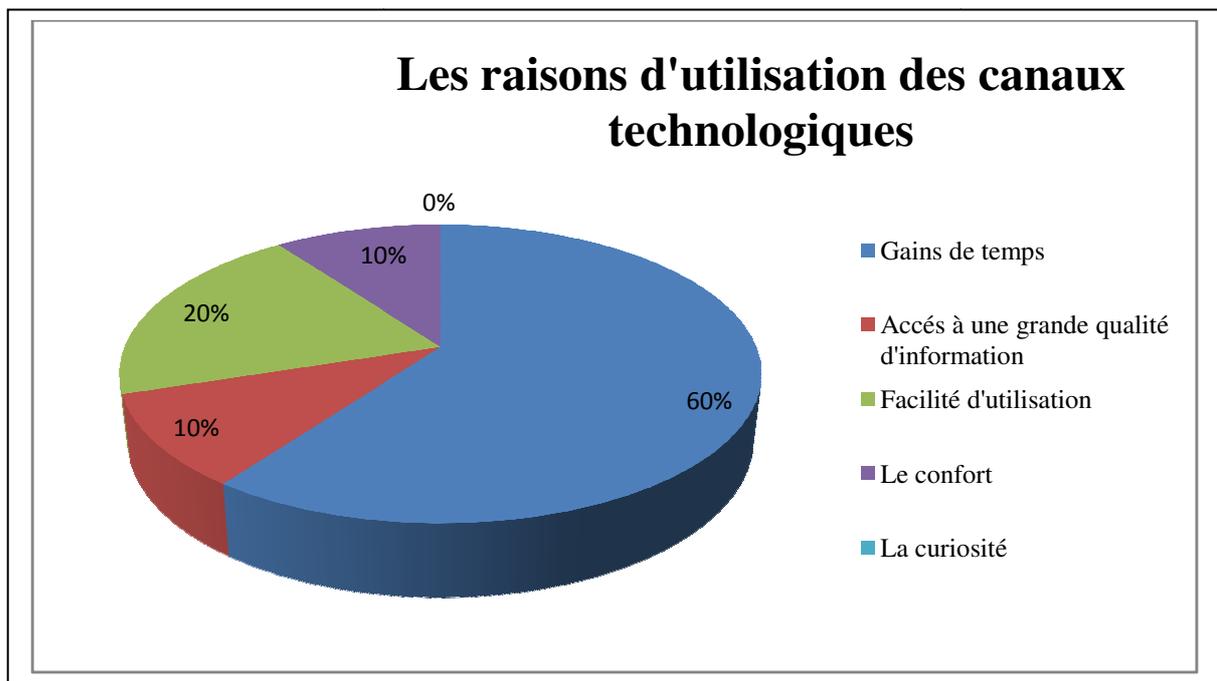


40% des clients disent que le meilleur canal de consultation des comptes pour eux est l'agence bancaire ainsi que l'utilisation d'internet alors que 20% préfèrent utiliser le guichet automatique.

Ceci diffère selon le client, malgré l'importance de l'utilisation des TIC au niveau de l'agence bancaire, certains clients ne font confiance que s'ils consultent leur compte au sein de l'agence bancaire.



50% des clients préfèrent l'agence pour les virements ou les retraits ; par contre, 20% des clients pensent que le meilleur canal pour le virement ou le retrait est le guichet automatique ainsi que l'internet.

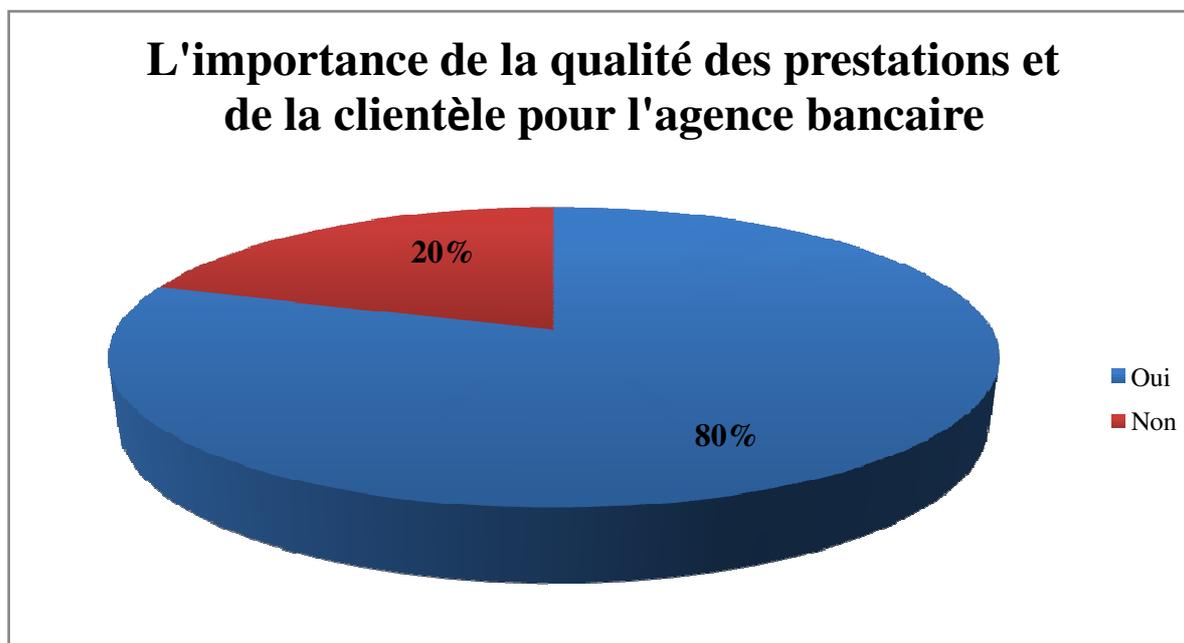


60% des clients estiment que la raison d'utilisation des canaux technologiques est le gain de temps, 20% la raison pour eux est la facilité d'utilisation et les 10% sont partagé à égalité par l'accès à une grande qualité d'information et au confort.

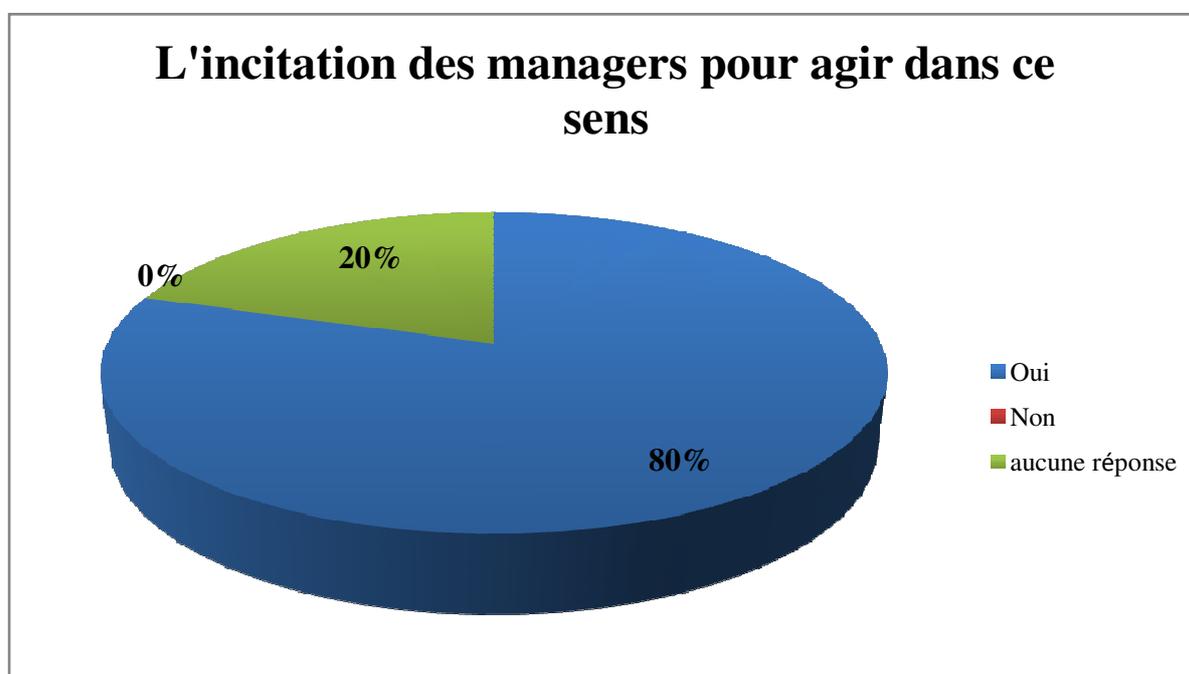
Parmi les changements que les clients aimeraient avoir dans leur agence bancaire sont :

- Avoir des consultants, personnels pour les informer des règlements, de leurs droits... ;
- Diminuer le temps pour quelques prestations de service (rapidité pour gagner du temps) ;
- Automatiser les transactions financières ;
- Diminuer les papiers pour faciliter les tâches ;
- Amélioration du décor de l'agence et de l'espace.

- Après avoir interrogé les 5 personnes en contact chargées de clientèle particuliers et entreprises, on a obtenu les résultats suivants :

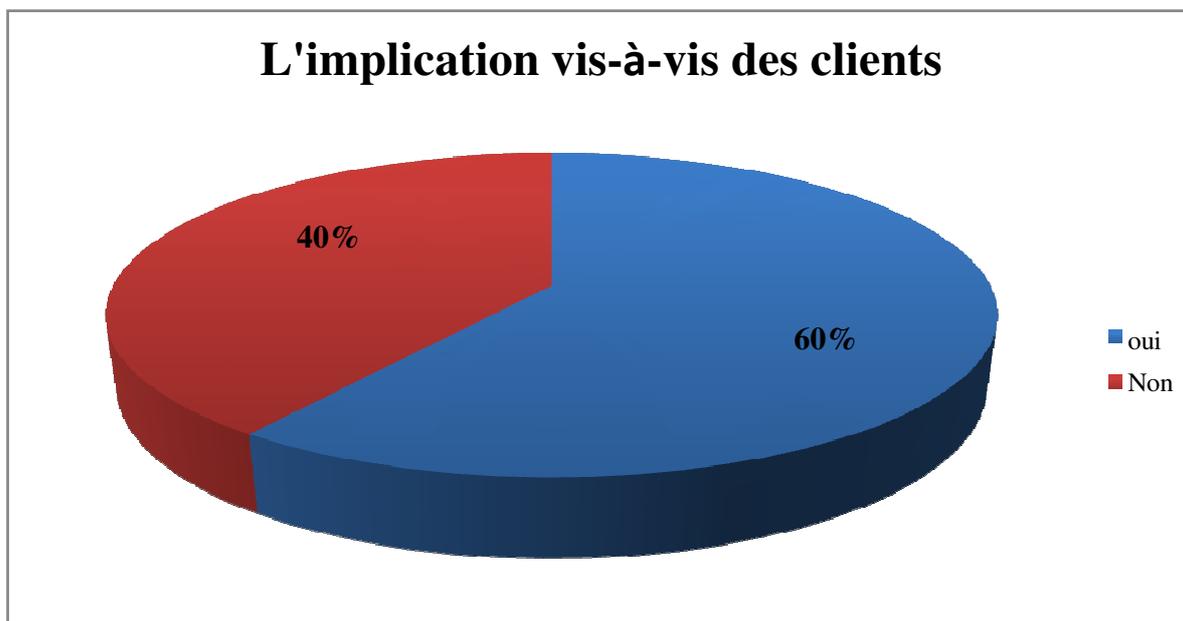


80% des prestataires estiment que leur agence attache une importance à la qualité des prestations, le but de chaque agence bancaire c'est d'atteindre un certain niveau de qualité qui permet en effet de satisfaire et fidéliser sa clientèle.

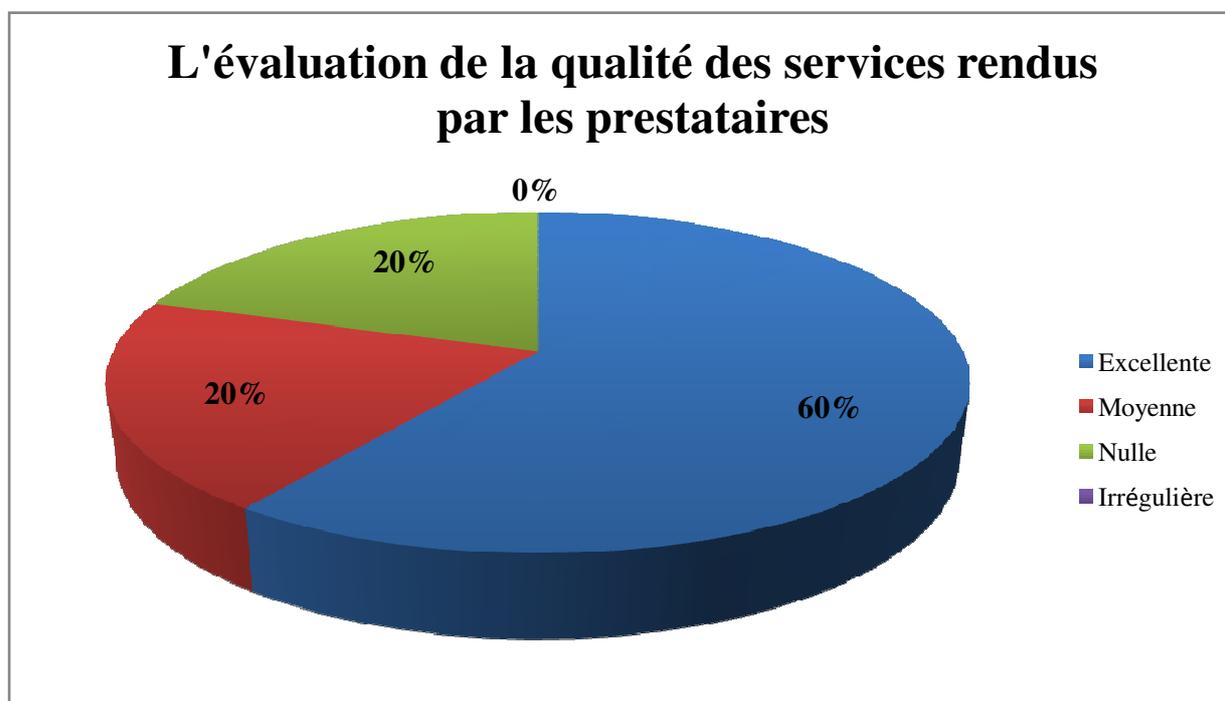


80% des prestataires interrogés estiment que les managers les incitent à agir dans le sens de la qualité et la clientèle.

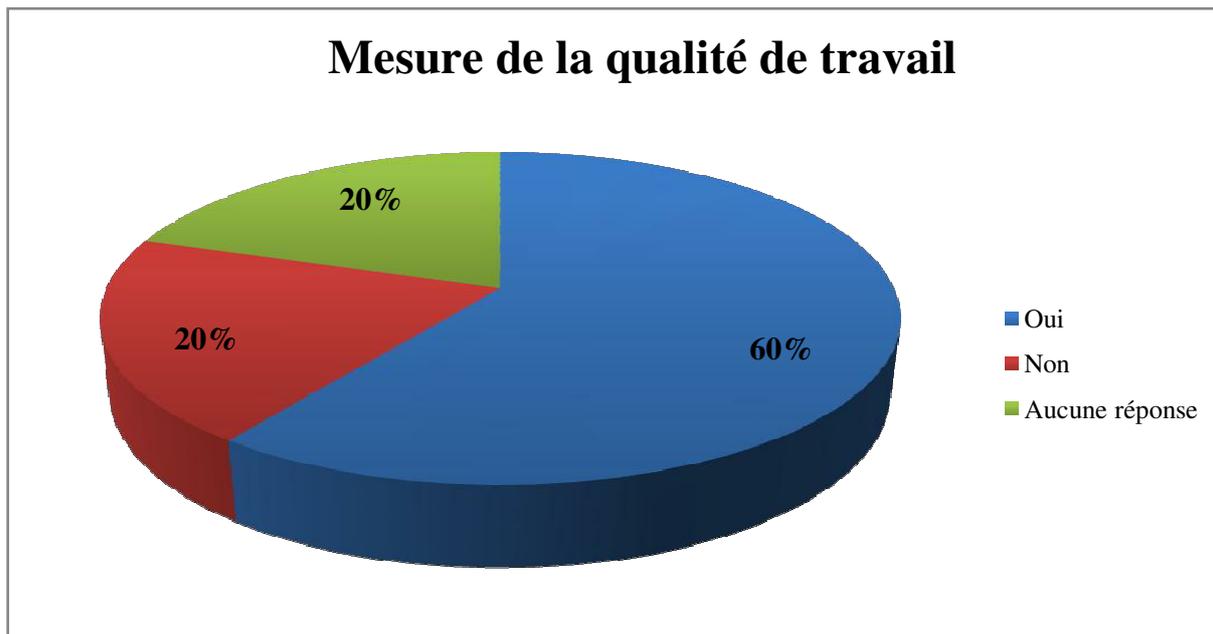
Le manager (directeur de la banque) a en charge la création d'un environnement de travail dans lequel le personnel va pouvoir offrir une bonne qualité de service.



60% des prestataires pensent qu'ils sont impliqués vis-à-vis de leurs clients, en revanche 40% parmi eux sentent qu'il n'y a pas une implication.



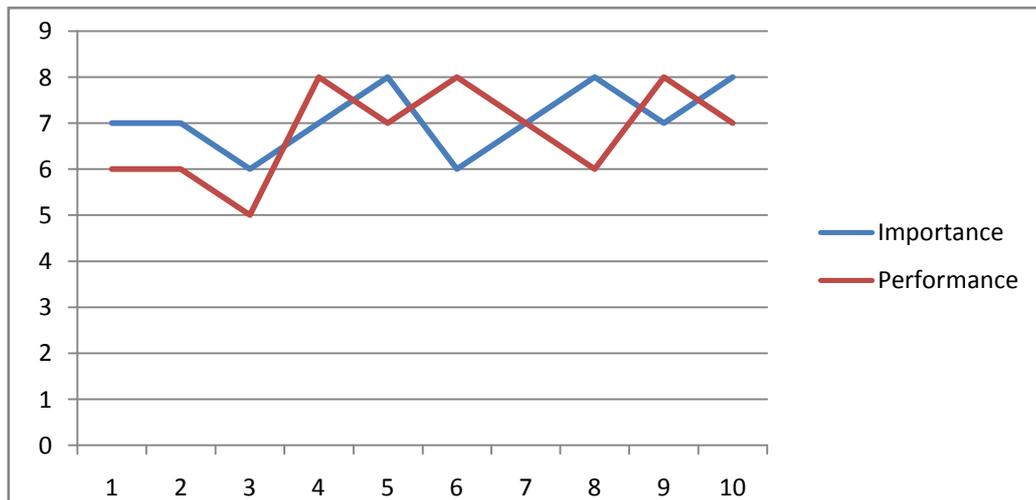
60% des prestataires interrogés estiment qu'il existe une excellente qualité des services rendus contre 20% qui disent qu'il s'agit d'une qualité moyenne au niveau du service rendu et 20% qui voient que la qualité des services rendus est nulle.



60% des prestataires disent qu'ils savent mesurer la qualité de leur travail contre 20% qui ne savent pas comment la mesurer, mais on constate que les 60% qui disent savoir mesurer la qualité de leur travail, ils n'ont pas répondu à la question comment ? (la manière de mesure), **la question persiste....**

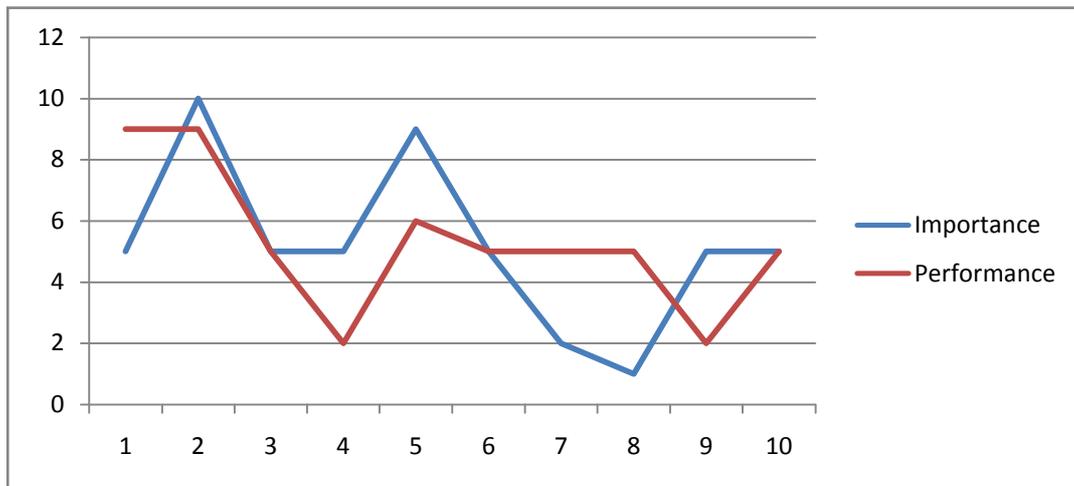
Les cinq courbes suivantes représentent les notes de 1 à 10 que les cinq prestataires proposent pour évaluer l'importance et leurs performances selon quelques facteurs qui influent sur la qualité des prestations.

Courbe 1 : personnel en contact 1

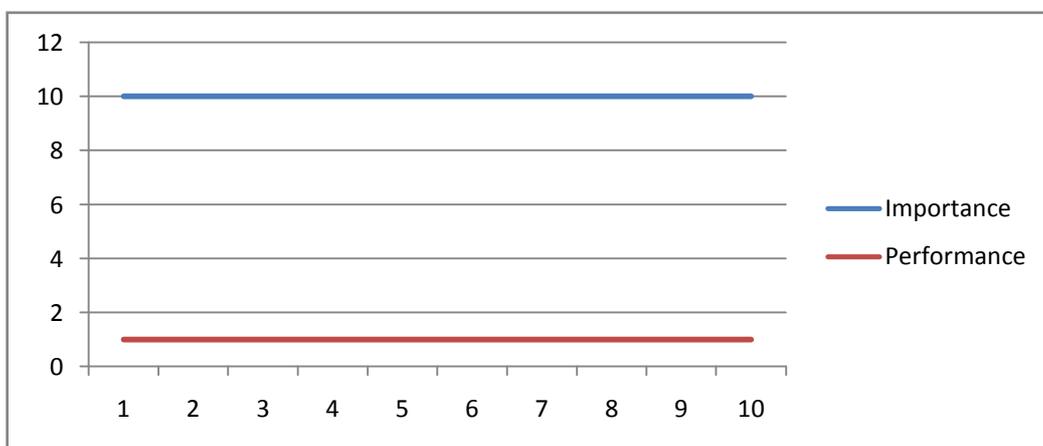


Selon cette courbe, quand il existe une grande importance de l'un des facteurs qui influe sur la qualité des prestations, la performance diminue et l'inverse est juste.

Ce personnel en contact est déséquilibré, chaque élément important il faut avoir un niveau haut de performance.

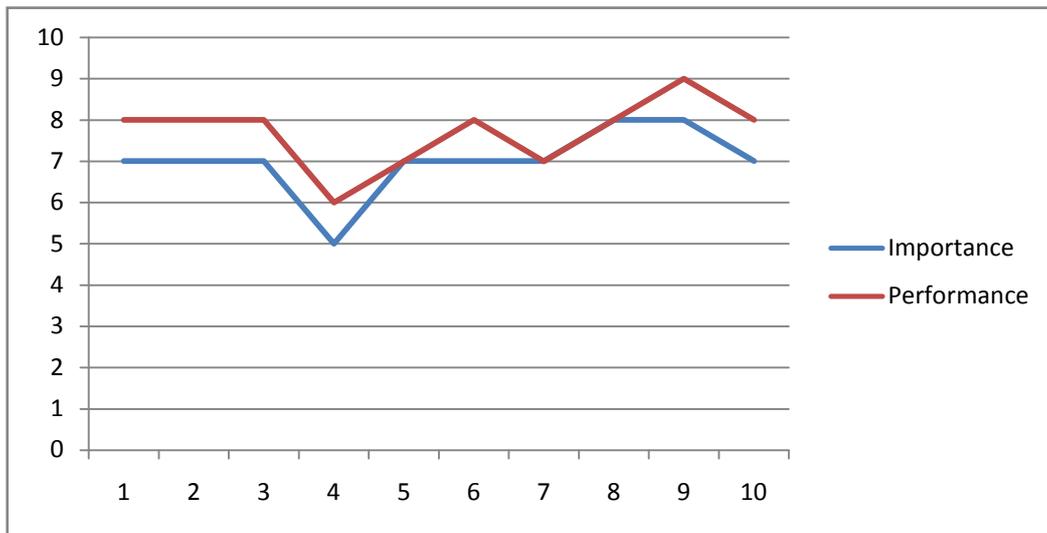
Courbe 2 : personnel en contact 2

Selon cette courbe, on constate qu'il s'agit de l'instabilité entre les deux courbes parfois le personnel ne peut pas déterminer ni le degré d'importance des facteurs qui influence la qualité de prestation ni sa performance.

Courbe 3 : personnel en contact 3.

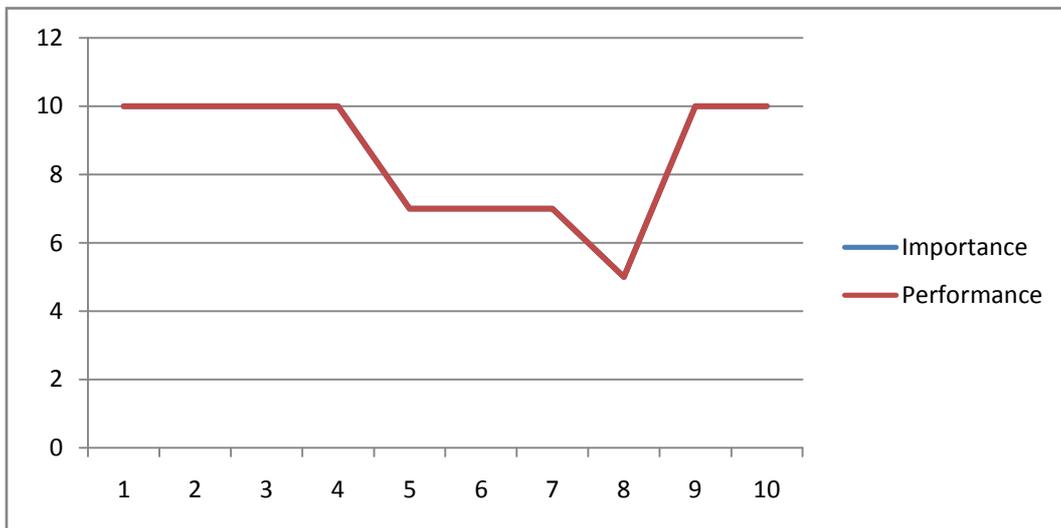
Selon cette courbe, on distingue que tous les facteurs qui influencent la qualité des prestations sont très importants pour lui mais sa performance reste très faible. Ces deux courbes ne se croiseront jamais...

Courbe 4 : personnel en contact 4

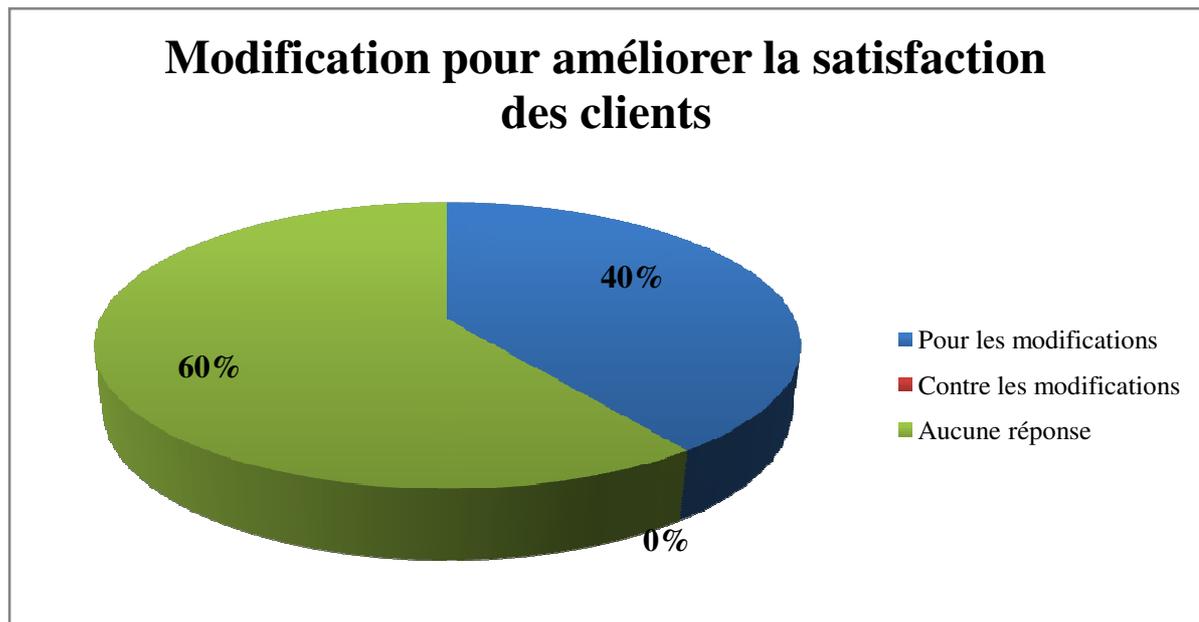


Selon cette courbe, la performance du personnel en contact est supérieure à l'importance des facteurs qui influent sur la qualité des prestations.

Courbe 5 : personnel en contact 5



Selon ce personnel en contact, l'importance des facteurs qui influent sur la qualité et sa performance sont à égalité, on pense qu'il s'agit de l'équilibre.



40% des prestataires qui sont pour les modifications, nous ont donné quelques points pour améliorer la satisfaction des clients :

- Amélioration des moyens matériels et l'utilisation des méthodes intelligentes et efficaces.
- Donner la priorité aux personnes compétentes

Modification des conditions de travail.

- Motiver le personnel (récompense et rémunération).

- D'après l'interview destinée au directeur de l'agence locale d'exploitation, on résume ses réponses dans les points suivants :
- Pour évaluer la bonne gestion de la banque, elle utilise quelques critères comme la rentabilité (PNB, RBE), bancarisation et services.
- Le directeur estime que la banque est capable de satisfaire la demande du grand public à cause des efforts que la banque fait pour augmenter sa capacité et diminuer son coût et améliorer sa productivité.
- Concernant l'évaluation des services offerts par l'agence au public le directeur annonce que le service est moyennement long.
- Selon le directeur, la banque dispose de tous les moyens nécessaires.
- Selon le directeur, la qualité et la rapidité des services sont très importantes dans l'offre de service.
- Selon le directeur, l'agence dispose d'un programme d'amélioration de la qualité où ses grands axes sont :
 - La formation des personnels.
 - Etudes pour amélioration du service.
 - Evaluation périodique de la réalisation des objectifs assignés.
- Pour garantir la qualité au niveau de l'agence, le directeur déclare qu'il faut penser aux solutions informatiques pour faciliter les tâches des agents.
- Le directeur déclare que l'agence utilise bien tous les moyens de communication dont elle dispose ; elle essaye de pratiquer une stratégie pour informer le public par des journées de la vulgarisation et visite sur site.
- Le directeur déclare que la relation qui existe dans l'agence est autoritaire mais le dialogue existe entre cadres et employés, il estime que le personnel est poli, accueillant et serviable, il exerce son travail d'une façon routinière, ils n'a jamais refusé de faire d'autres travaux que son travail officiel et l'orientation du personnel est caractérisée par deux caractères technique et commercial.
- Selon le directeur, l'agence possède un programme de formation qui ne contient pas des insuffisances, l'agence accorde une importance à l'encadrement intermédiaire en accordant au personnel la possibilité de prendre des décisions, il s'agit d'une participation active des employés et cadres dans la réalisation des objectifs
- Le directeur dit qu'il s'agit des consignes qui insistent sur le bien être des clients, il existe des décisions réglementaires et des instructions qui régissent la relation avec le client.

- Le directeur estime qu'il y a un contrôle de qualité au niveau de l'agence, le contrôle est au quotidien, le contrôle de journée comptable mais il ne peut pas effectuer des études sur le comportement du consommateur car cela se fait au niveau central et ce n'est pas dans les prérogatives du directeur de l'agence, mais il essaye de motiver le public au processus de production de service par la sensibilisation.
- Selon le directeur, les réclamations que l'agence reçoit durant la semaine sont inférieures à 10 qui sont toutes reliées aux dépôts.
- Concernant l'avenir de l'agence bancaire le directeur voit qu'elle est très encourageante.

Conclusion :

D'après l'étude que nous avons faite au niveau de l'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés, nous avons constaté que :

- Les clients apprécient la qualité des services offerts ainsi que les efforts que l'agence fait, mais il s'agit toujours des insuffisances que l'agence doit porter en considération pour améliorer la qualité de service rendu à sa clientèle.
- Pour améliorer la performance du personnel en contact, il faut penser aux solutions informatiques pour faciliter les tâches des agents, modifier quelques conditions de travail, motiver le personnel.
- Pour garantir la qualité, l'agence a besoin des technologies d'information et de communication.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Dans le contexte économique actuel caractérisé par une mutation profonde et la mondialisation des échanges, la turbulence et l'incertitude de l'environnement, la rivalité de la concurrence et l'évolution rapide et croissante des exigences des marchés internes et externes, les banques sont amenées à rechercher des facteurs de différenciation axés sur l'amélioration permanente et dynamique de la qualité de leurs produits et services.

Ainsi, dans un tel environnement hyperconcurrentiel que nous connaissons actuellement, les sources d'avantages compétitifs basés sur les produits et les processus sont rapidement imitées par les concurrents.

L'orientation qualité dans le secteur bancaire qui mise sur la satisfaction des exigences et des besoins du client et la meilleure anticipation de ses attentes constitue le moyen de différenciation efficace et efficient dans un environnement où toutes les banques offrent des produits et des services similaires.

Une telle orientation permet aux banques de garantir la fidélisation de ses clients en réduisant sensiblement le taux de mécontentement et de départs, de contourner d'une façon efficace les actions des concurrents, de renforcer leurs compétitivités, d'accroître leurs performances et préserver leur survie.

Il est nécessaire de noter qu'une bonne qualité de service doit être une vraie surprise, si le client obtient ce qu'il attendait, il ne sera pas impressionné, après tout ce qu'il comptait recevoir, évidemment il sera encore moins si on lui offre une prestation moins bonne que celle qu'il attendait.

Aussi pour impressionner le client, il faut lui offrir plus ce qu'il attend cela veut dire deux choses :

Conclusion générale

- Que l'amélioration de la qualité de service doit être un effort continu (par sondage, contrôle qualité, l'audit qualité), parce que le client va s'habituer à un niveau de service donné et n'en sera plus impressionné.
- Cela signifie que la banque doit bien connaître ses clients et savoir quelles sont ses attentes.

Garantir une bonne qualité de service au niveau de la banque permet de fidéliser la clientèle, d'être compétitif face à la concurrence, de dominer le marché.

D'après l'analyse des résultats concernant le cas pratique, nous avons tiré les conclusions suivantes :

- Malgré les efforts que la Badr fournit pour satisfaire ses clients, la qualité de service reste toujours le souci de la banque car il s'agit des insuffisances concernant le lieu, la certification, la formation du personnel, la culture de la qualité au niveau de la banque où nous avons constaté que le personnel en contact a besoin des clarifications concernant cette notion, l'étude de marché qui se fait seulement au niveau de la direction générale.
- L'accueil joue un rôle important dans la qualité des services rendus à l'utilisateur.
- Le manager (directeur de la banque), a en charge la création d'un environnement de travail dans lequel le personnel va pouvoir offrir une bonne qualité de service.
- De bonnes compétences en matière de management conduisent à une bonne qualité de service ; cependant un service de qualité requiert un niveau de compétence élevé sur certains points comme :
 - Confier des responsabilités.
 - Savoir écouter.

Conclusion générale

- Savoir bien évaluer.
- Une bonne qualité de service dans le secteur public, entraîne forcément une diminution des dépenses ; elle contribue à rendre la vie plus agréable.
- L'utilisation des **TIC** aide la banque à améliorer et garantir une bonne qualité de service.

Après avoir analysé les résultats, on confirme les hypothèses de départ.

Bien que les banques soient conscientes de l'importance de la qualité comme garant de la flexibilité et de la compétitivité, elles se sont lancées à des degrés et des démarches différentes les unes des autres. Pour certaines, elles ont obtenu la certification et pour d'autres la qualité reste une démarche implicite axée surtout sur la création d'un avantage concurrentiel par le biais de la réduction des inefficiences en matière de coût.

Annexes

Annexe n°1 : Questionnaire destiné aux clients

Nous vous remercions pour votre collaboration dans l'enrichissement de notre travail par vos sincères réponses qui nous permettront de faciliter l'analyse.

A / Identification des clients

Age :

Genre : femme homme

Fonction :

B/ Le client et son agence bancaire

1- Depuis combien de temps êtes- vous client ?

Année Mois

2- Comment avez-vous connu cette agence bancaire ?

Publication dans la presse/publicité

Discussion en tête a tête avec les amis, des proches, des collègues

Réseaux sociaux

Autres (précisez)

.....
.....
.....

3- visitez vous l'agence ?

1 fois par semaine

1 fois par 15 jours

1 fois par mois

Autres (précisez)
.....
.....

C/ Relation avec le personnel en contact

4- Est-ce que vous pouvez avoir une influence sur la performance du personnel en contact ?

Oui Non

5- Comment voyez-vous le personnel de l'agence bancaire ?

Accueillant

Poli

Serviable

Professionnel

Autres (précisez)
.....
.....

D / la satisfaction client

6- Satisfaction vis-à-vis des personnels en contact

Très satisfait Satisfait Moins satisfait
Insatisfait

7- Satisfaction vis-à-vis du confort et stylistique de l'agence

Très satisfait Satisfait Moins satisfait
Insatisfait

8- Satisfaction vis-à-vis des prestations de service

Très satisfait Satisfait moins satisfait
Insatisfait

9- Satisfaction vis-à-vis de l'accueil

Très satisfait Satisfait Moins satisfait
Insatisfait

E/ La perception des avantages et des inconvénients de l'agence bancaire

10-Quelle image avez-vous de l'agence bancaire ?

Innovante
Compétente
Dynamique
Organisée

Autres (précisez)

.....
.....

11- Selon vous, quels sont les avantages de votre agence bancaire ?

Les compétences du personnel

Agencement et stylique des lieux

L'empathie et la courtoisie

Autres (précisez)

.....
.....
.....

12-Selon vous, quels sont les inconvénients de votre agence bancaire ?

Problème d'accessibilité

Pertes de temps

Personnel incompetent

Manque de commodité

Autres (précisez)

.....
.....
.....

F/La perception de l'utilité des canaux de distribution

13-Selon vous, quel est le meilleur canal pour la consultation de votre compte ?

Agence bancaire

Guichet automatique

Internet

14-Selon vous, quel est le meilleur canal pour assurer le virement ou le retrait ?

Agence bancaire

Guichet automatique

Internet

15- Quelles sont les raisons principales qui vous motivent à utiliser les canaux technologiques.

Gain de temps

Accès à une grande qualité d'information

Facilité d'utilisation

Le confort

La curiosité

Autres (précisez)

.....
.....
.....

16- Quels sont les changements que vous aimerez avoir dans votre agence bancaire ?

.....
.....
.....

**Annexe n°2: Interview-questionnaire destiné au personnel de contact
(5 membres du personnel en contact).**

Nous vous remercions pour votre collaboration dans l'enrichissement de notre travail par vos sincères réponses qui nous permettront de faciliter l'analyse.

A / Identification des prestataires

Age :

Fonction :

Nombre d'années d'expérience :

B/ Le prestataire et la qualité de service.

1- Pensez-vous que votre agence bancaire attache de l'importance à la qualité de ses prestations et plus globalement à ses clients ?

Oui Non

2- Plus particulièrement, trouvez-vous que les managers vous incitent à agir dans ce sens ?

Oui Non

3-Vous sentez-vous impliqués vis-à-vis de vos clients ?

Oui Non

4-Comment évaluez- vous la qualité de service rendu à vos clients ?

Excellente

Moyenne

Nulle

Irrégulière

5-Savez-vous mesurer la qualité de votre travail ?

Oui

Non

-si la réponse est « oui », comment ?

.....
.....
.....

C/ Evaluer l'importance et la performance.

Voici quelques facteurs qui influent sur la qualité des prestations.

6-Pourriez-vous évaluer l'importance (de 1 à 10) que vous leur accordez dans le cadre de votre agence bancaire et notez votre performance (de 1 à 10) ?

	Importance	performance
La connaissance des attentes de votre client	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La connaissance de leur niveau de satisfaction	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La prise en compte de leurs réclamations	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La prise en compte des suggestions personnelles	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Des méthodes de travail définies, pertinentes	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Une organisation claire	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Des moyens adaptés	<input type="text"/>	<input type="text"/>
De bonnes conditions de travail	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La sensibilisation à la qualité du personnel	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Une coopération entre les services	<input type="text"/>	<input type="text"/>

7-Si vous deviez modifier quelque chose dans votre agence bancaire pour améliorer la satisfaction de vos clients, ce serait quoi ?

.....

.....

.....

.....

Annexe n° 3 : Interview sous forme d'un questionnaire destiné au directeur de l'agence de Sidi Bel Abbés

Nous vous remercions pour votre collaboration dans l'enrichissement de notre travail par vos sincères réponses qui nous permettront de faciliter l'analyse.

A / Identification de responsable

Formation de base :

Nombre d'années d'expérience :

B/ L'efficacité dans la gestion

1- Est-ce qu'il y a des critères précis pour évaluer la bonne gestion de la banque ?

Oui

Non

- Si la réponse est « oui », quels sont ces critères ?

.....
.....

-Si la réponse est « non », quelles sont les raisons d'absence de ces critères ?

.....
.....

2- Selon votre avis, quels sont les facteurs qui empêchent toute amélioration de votre agence ?

Lourdeur de la structure

Mauvaise circulation de l'information

Empêchement de tous changements et renouvellements

Mauvaise formation de spécialistes

Autres (précisez)

.....
.....
.....

C/ Offre de service, qualité, capacité de production.

3- Selon vous, est-ce que la capacité de la banque est susceptible de satisfaire la demande du grand public ?

Oui

Non

- Si la réponse est « non », pourquoi ?

Est-ce à cause du manque de moyens ?

A cause de la lourdeur dans le processus de prestation de service ?

A cause de la complexité de l'offre de service ?

Autres (précisez)

.....
.....
.....

4- Pensez-vous que l'agence fait des études et des efforts pour augmenter sa capacité de production et diminuer son coût et améliorer sa productivité ?

Oui

Non

-Si la réponse est « non », pourquoi ? (précisez)

.....
.....
.....

5- Selon votre avis, quels sont les problèmes que rencontre l'agence lors de la prestation de service ? (précisez)

.....
.....
.....

6- Comment évaluez-vous les services offerts aux public ?

Service long

Service moyennement long

Service de qualité rapide

7- Pensez-vous que l'agence dispose de tous les moyens nécessaires (documents, équipements nouveaux, place pour accueil et orientation) ?

Oui

Non

- Si la réponse est « non » pourquoi ? (précisez)

.....
.....
.....

8- Selon votre avis, qu'est ce qui est important dans l'offre de service ?

La quantité de service

La rapidité de service

La qualité du service

Politesse des employés

L'absence de la chaîne des clients

Autres (précisez)

.....
.....
.....

D/ Management de la qualité

9- Selon votre avis, est-ce que votre agence dispose d'un programme d'amélioration de qualité ?

Oui Non

-Si la réponse est « oui », quels sont les grands axes de ce programme ?

.....
.....
.....

10- Est-ce qu'il y a un engagement de l'administration de votre agence pour l'exécution de ce programme ?

Oui Non

11-Quels sont les changements que vous considérez utiles pour garantir la qualité au niveau de votre agence bancaire ?

Changement des formateurs

Changement dans les procédures de travail

Changement dans l'organigramme de la banque

Autres (précisez)

.....
.....
.....

E/ Politique de communication.

12- Est ce que vous pensez que le public est au courant de tous les produits (services) de votre agence ?

Oui Non

-Si la réponse est « non », pourquoi ?

.....
.....
.....

13-Est-ce que votre agence a essayé de bâtir et pratiquer une stratégie pour informer le public ?

Oui Non

-Si la réponse est « oui », comment ?

.....
.....

-Si la réponse est « non », pourquoi ?

.....
.....
.....

14- Pensez-vous que l'agence utilise bien tous les moyens de communications dont elle dispose pour réaliser ses objectifs ?

Oui

Non

E/ Le personnel en contact : motivation et formation

15- Est ce que la relation qui existe dans l'agence bancaire est :

Familiale

Autoritaire

Autres (précisez)

.....
.....

16- Comment percevez-vous le personnel de l'agence ?

Accueillant

Polis

Professionnel

Autres (précisez)

.....
.....
.....

17- Est- ce que les employés ont l'habitude de refuser de faire d'autres travaux que leur travail officiel ?

Oui

Non

18- Est- ce que les employés :

Exercent leurs travaux d'une façon routinière ?

Donnent plus d'importance aux services des clients ?

Traitent les clients comme des choses ?

Essayent de réaliser les objectifs de l'administration générale ?

Autres (préciser)

.....
.....
.....

19- Est- ce que votre agence bancaire avait l'habitude de changer en permanence le personnel en contact ?

Oui Non

-Si la réponse est « oui » combien de fois ?

20- Est-ce que votre personnel accepte d'effectuer tout travail ?

Oui Non

21- Est- ce que votre agence bancaire contient un système de motivation et de punition relié avec la productivité et l'efficacité des employés ?

Oui Non

-Si la réponse est « non » pourquoi ?

.....
.....
.....

A cause des difficultés de mesure des résultats ?

A cause de la confusion dans l'identification des tâches et responsabilités ?

A cause de l'interpénétration des responsabilités ?

Autres (précisez)

.....
.....
.....

22- Est- ce que vous concédez que le dialogue existe entre employés et cadres ?

Oui Non

-Si la réponse est « non », pourquoi ?

.....
.....
.....

23- Selon vous, qu'est-ce qui caractérise l'orientation du personnel en contact ?

Le caractère technique

Le caractère commercial

Les deux en même temps

24- Votre agence bancaire contient-elle un programme de formation ?

Oui Non

-Si la réponse est « oui », est-ce que le programme de formation contient des insuffisances ?

Oui

Non

- Si la réponse est « oui », précisez-les :

.....
.....

25- Y a-t-il une participation active des employés et des cadres dans la réalisation des objectifs ?

Oui

Non

• Est- ce que l'agence bancaire accorde-t-elle une importance à l'encadrement intermédiaire ?

Oui

Non

-Si la réponse est « oui », comment ?

En lui accordant la possibilité de prendre des décisions

En lui accordant plus de liberté et de responsabilité

En lui accordant plus d'avantages

F/ relation avec le public

26- Y a-t-il des consignes qui insistent sur le bien être des clients.

Oui

Non

-Si la réponse est « oui » (précisez)

.....
.....

27- Est-ce qu'il y a un contrôle de qualité au niveau de votre agence ?

Oui

Non

- Si la réponse est « oui », quelle est la méthode suivie ?

.....
.....

28- Est-ce que vous effectuez des études sur le comportement du consommateur?

Oui

Non

-Si la réponse est « non », pourquoi ?

Manque de moyens ?

Difficulté de recueil des informations fiables ?

Manque de spécialistes

Besoin inexistant

Autres (précisez)
.....
.....

29- Est-ce que votre agence profite de la fonction d'accueil ?

Oui

Non

30- Est-ce que votre agence essaye de motiver le public à participer au processus de production de service ?

Oui

Non

- Si la réponse est « oui » comment ?

.....
.....

31- Est-ce que vous avez un registre de doléances au niveau de votre agence bancaire ?

Oui Non

-Si oui, combien de réclamations recevez vous durant la semaine ?

Inferieures à 10

De 11 à 25

De 26 à 50

Plus de 50

• Pourriez-vous classez ces réclamations selon vos services ?

Les dépôts

Les crédits

Les produits d'assurances

Les titres

32- Comment voyez-vous l'avenir de votre agence bancaire ?

.....
.....
.....
.....
.....

Bibliographie

BIBLIOGRAPHIE

1 /Les ouvrages :

1. Annie Krieger-Krynicky, (2005), « L'organisation mondiale du commerce, structures juridiques et politiques de négociation », 2eme édition, librairie Vuibert, Paris.
2. Beatrice Brechignac-Roubaud, (2002), « Le marketing des services, un projet au plan marketing », 6 ème tirage, édition d'Organisation, France.
3. David. A. Garvin, (1984), « what does product quality really mean? », Sloan management reviews, Harvard University.
4. Eigilier . P, Langeard. E, (1987), « Servuction : marketing des services », collection stratégie et management, Mc-Graw Hill, Paris.
5. Eiglier. P, Langeard. E, (1999), « Servuction, le marketing des services », 7ème tirage, Edition internationale, France.
6. Eric Vogler, (2004), « Management stratégique des services, diagnostic à la mise en œuvre d'une stratégie de services », Dunod, Paris.
7. Engel James, F, Miniard Paul, W, Blackwell Roger, D, (2006), « Consumers behavior », academic internet publishers, 9 edition.
8. Eva Delacrois, Alain De Benedetti, Ouidade Sabri, (2009), «Maxi fiche de marketing», Dunod, Paris.
9. Florence D, Sylvie L, Chiara O, (2003), «Evaluer un service, les mots pour le dire », Institut d'administration des entreprises, Clos Guet, w.p. n°657, France.
10. François Caby, Claude Jambart, (2002), « La qualité dans les services : fondements, témoignages, outils », 2 ème édition, Economica, Paris.
11. Frédéric Bielen & Christophe Sempels, (2007), « Les fondements du marketing des services: examen critique et évolution »,
12. Gilbert Rock, Marie Josée Ledoux, (2006), « le service à la clientèle, Editions du renouveau pédagogique », Canada.

13. Grönroos. C, (1990), « Service management and marketing: managing the moment of truth in service competition », Lexington books, Lanham MD.
14. Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, (2008), « Marketing stratégique et opérationnel du marketing à l'orientation-marché », 7ème tirage, Dunod, Paris.
15. Jean Lapeyre, (1998), « Garantir les services », Editions d'organisations, France.
- 16- Laurent Hermel, (2003), « Qualité et engagements de service », collection à savoir, AFNOR, France.
17. Lovelock, C.H, Wirtz. J, Lapert. D, (2006), « Marketing des services », 5ème édition, Pearson éducation, France.
18. Lovelock. CH, Wirtz. J, Lapert, D, (1999), « Marketing des services », Pearson education, Paris.
19. Michel Badoc, (2004), « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Edition Revue Banque, Paris.
20. Michel Rainelli, (2004), «L'Organisation mondiale du commerce : un exposé clair et pédagogique», 7ème édition, Editions la Découverte, France.
21. Norme internationale, version (2005), « Système de management de la qualité, principes essentiels et vocabulaire », ISO 9000, troisième édition.
22. Philippe Monnier, Sandrine Mahier, (2012), « les techniques bancaires en 53 fiches, pratique-applications corrigées », Dunod, Paris.
23. Rathmell, J.M., (1974), « Marketing in the service sector », Winthrop published (Cambridge, Mass) and brad street, United States.
24. Sasser. W.E., Olson. R.P & wikoff. D.D, (1978), « Management of service operation: text, cases and reading », Harvard university, Allyn and Bacon.
25. Sylvie de Coussergues, (2005), « Gestion de la banque, du diagnostic à la stratégie », Dunod, 4eme édition, France.
26. Synthèses de l'OCDE, (2001), « Commerce des services, questions et enjeux de négociations industrie service et échanges», OCDE, France

27. Synthèse de l'OCDE, (2003), « Service », dans le régionalisme et le système commercial multilatéral, OCDE, France.

28. OCDE, (2002), « Pour l'ouverture des marchés des services : l'accord générale sur le commerce des services », industrie, service et échange, OCDE, France.

2/ Les revues scientifiques:

1. Abhijeetsingh & Vibhasingh,(2009),« Innovation in service: design and management », African Journal of Business Management, n° 3 (20).
2. Andreas Linder et autres, (2001), « commerce de marchandises et de services : tendance statistique et problème de mesure », OCDE, cahier statistique, n° 1.
3. André Boyer, Ayoub Nefzi, (2009), «La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts», la revue des sciences de gestion, direction et gestion, 3 n° 237-238, France.
4. André Boyer, Ayoub Nefzi, (2008), « La relation entre la perception de la qualité et la fidélité : une application aux sites web commerciaux», la revue des sciences de gestion, vol.6, n° 234, France.
5. Bateson, J. E.G., (1979), « Why we need services marketing? »,dans Ferrell, O.C, Brown, S.W et Lamb, C.W (eds), « Conceptual and theoretical developments in marketing », AMA, Chicago, pp 147-165.
6. Benhabib. A, (1995), « Marketing bancaire et économie de marché », publication dans revue économique APS, Alger
7. Berry, L.L., (1980), « Service marketing is different, business, vol. 30 n°. 3, pp 24-29.
8. Bitner, Mary jo, (1992), « Services capes, the impact of physical surrounding on customers and employee response », journal of marketing, vol.56, pp 57-71.
9. Blankson.C, Kalafatis. P, (1999), « issue and challenges in the positioning of service brand: a review of product and brund management », vol.8, iss : 2.
10. Bressolles. G, (2007), « Vers une typologie des sites web destinés aux consommateurs », revue française du marketing, n°213, 3/5.

11. Camel Gallouj, Saida Gallouj, (2009), « L'innovation dans les grandes distributions : essai de construction d'une approche servicielle », management prospective, revue management & avenir, vol.1, n°21.
12. Damien Brousolle, (2012), « le commerce des services, un commerce en trompe-l'œil ? », une analyse fondée sur le point de vue de Hill, Revue économique, vol.63, n°6.
13. Dzemaal Kulasin, Jordi Fotrtuny Santos, « Review of the servqual concept », 4th research/expert conference with international participation, quality Fojnica, B&H, 09-12 November 2005.
14. Eiglier Pierre, (2002), « structure et fonctionnement de l'unité de service », Institut d'administration des entreprises, W.P n° 628, France.
15. Eiglier Pierre, (2002), « Le service et sa servuction », Institut d'administration des entreprises, France, W.P1 n° 627, France.
16. Eric H. Leroux, (2002), « L'accord général sur le commerce des services (AGCS) : règles propres à des secteurs particuliers », les cahiers de droit, vol.43, n° 3.
17. Faiz Gallouj, Faridah Djellal, (2012), « L'innovation dans les services publics », revue française d'économie, vol. XXVIII, n°2.
18. Frédéric Bielen & Christophe Sempels, (2007), « Les fondements du marketing des services : examen critique et évolution », Revue Française du Marketing, n°212-2/5
19. Grönroos, C, (1984), « A service quality model and its marketing implications », European journal of marketing, vol.18 n°. 4.
20. Johnson, E.M., (1969), « Are goods and services different? An exercise in marketing theory », unpublished dissertation, Washington University.
21. Judd, R.C., (1964), « The case for redefining service », journal of marketing, AMA, vol. 28 n° 1, pp 58-59.
22. International organization for standardization, (2009), « Selection and use of the ISO 9000 family of standards », ISO 9000.

- 23.** Lambin, J.J., (1960), « Réflexion sur la nature et le rôle de la fonction commerciale dans une entreprise de service », annales des sciences économiques appliquées, vol.18 n° .5, pp 666-706.
- 24.** Lovelock, C.H, (1979), «theoretical contributions from services and no business marketing », dans Ferrell, O.C, Brown, S.W et Lamb, C.W (eds), « Conceptual and theoretical developments in marketing », AMA, Chicago.
- 25.** Lovelock, C.H., Gummesson. E, (2004), « Whither services marketing? In search of a new paradigm and fresh perspectives »,journal of service research, Sage publication, vol.7, n° .1.
- 26.** Marie-Frédérique Rénier, Pascal Maillot, (2006), « marketing, les nouvelle méthodes de développement des offres », Revue banque, n° 683.
- 27.** Mehdi Ghesmi, Ali Kazemi, Ali nasrAsfahani, (2012),« Investigating and evaluation ofservice quality gaps by revised servqual model », interdisciplinary journal of contemporary research in business, vol.3, n° 9, pp 1397-1408.
- 28.** Michel Roux, 2001, « La politique de facturation des services bancaires, problématique et voies de recherche » « de la tarification d'un état à la facturation d'un rôle », Market management, vol.1, n°1, pp 34-57.
- 29.** Mohamed Gebai, (2005), « Marketing bancaire, caractéristiques et outils », the certified accountant, 1st quarter, issue 21.
- 30.** Monique Brun, (2001), « Globalisation de l'entreprise de service et exploitation du savoir faire local : assurer l'effet de miroir », Revue française du marketing, vol.1, n°181.
- 33.** Olalekan Asikhia,(2010), « Strategic marketing orientation and performance (a case for synergistic merger effects of Nigeria banks », European journal scientific research, vol,42 n°2, pp 268-289.
- 34.** Parassuraman. A, Zeithaml, V.A & Berry, L.L., (1985), « A conceptual model of service quality and its implications for future research », journal of marketing, AMA, vol.49 n° . 4, pp 41-50.

35. Patrick Artus, (2014), « La désindustrialisation (la tertiarisation) du monde : ses causes et ses effets », flash problème structurel recherche économique, banque de grande clientèle, n° 284,
36. Patrice Tremblay, (2006), « Mesurer la satisfaction et les attentes des clients, des modèles classiques aux modèles symétriques », centre d'expertise des grands organismes, p16, Québec.
37. Robert Johnston, (1995), « The determinant of the service quality: satisfiers and dissatisfiers », international journal of service industry management, vol.6, n° 5, pp 53-71.
38. Paul Damaret, (2002), « l'accès au marché des services réglementés : libéralisation du commerce des services dans le cadre du traité CE », revue internationale de droit économique, n° 2, pp 259-291.
39. Rathmell, J.M., (1966), « What is mean by services? », journal of marketing, AMA, vol. 30 n° 10, pp 32-36.
40. Regan, W.J., (1963), « The service revolution », journal of marketing, vol. 27 n°.7, pp 57-62
41. Reeves, A.C, Bednar, D.A, (1994), « Defining quality: alternatives and implication », academy of management reviews, 19(3), pp 419-445.
42. Robert Deyoung, (2007), « Safety, soundness, and the evolution of the U.S. banking industry », économique review first and second quarters, pp 41-66.
43. Sarra Zarrouk Karoui, (2007), « Personnel en contact et positionnement : la problématique de la communication dans les entreprises de services », revue française du marketing, Paris, n°212, 2/5, pp 67-86.
44. Sylvain Sauvé, (2004), « Outils québécois de mesure », rapport sur le développement et le premier gouvernement du Québec, Québec.
45. Thomas, Dan R.J., (1978), « Strategy is different in service business », Harvard business review, vol.56 n° .5, pp 158-165.

46. Zeithaml. V, Berry. L, Parasuraman. A, (1988), «Communication and control processes in the delivery of service quality », journal of marketing 52 (April), pp 35-48.

3/ Les thèses et les mémoires.

1. Benoit Desmarchelier, (2012), « La croissance tertiaire face à la problématique environnementale : une approche pour les systèmes multi-agents », these de doctorat en sciences économique, école doctorale SESAM, laboratoire Clersé, université Lille 1.
2. Berrahi Kheir Eddine, « Etude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises », cas de la BEA, Mémoire de Magister option marketing, université de Tlemcen, 2005/2006.
3. Bressolles. G, (2004), « La qualité de service électronique NETQU@L, proposition d'une échelle de mesure, conséquence et variable modératrice », thèse de doctorat en science de gestion, université de Toulouse.
4. Cherchem Mohamed, (2007), « L'innovation marketing dans les services, cas des banques publiques algériennes », thèse de doctorat en sciences commerciales, université d'Oran, ès-Senia,
5. Mc Dowell, W.J., (1953), « The marketing of consumer services », PHD dissertation, university of Iowa.
6. Parker, D.D., (1958), « The marketing of consumer services », DBA dissertation, university of Washington.
7. Sylvie Michel, (2011), « contribution à l'évaluation du système d'information bancaire », thèse de doctorat en sciences de gestion, école doctorale de science économique, gestion et démographie, université Montesquieu, Bordeaux IV.
8. Sevrine Crottet, (2001), « Stratégies internationales en marketing des services, le cas des petite et moyennes entreprise suisses », thèse de doctorat en sciences économiques et sociales, faculté des sciences économiques et sociales, Fribourg, Suisses.

9. Wael Touzi, (2011), « conceptualisation et mondialisation de la production de service : application aux domaines de la santé et de l'enseignement », thèse de doctorat en productique, école doctorale des sciences physiques et de l'ingénieur, université Bordeaux 1.

4/ Les rapports et les documents :

1. Agence Nationale pour la Promotion de l'Innovation et de la Recherche, Luxembourg, 2008
2. Amandine Schreiber et Augustin Vicard, (2011), « la tertiarisation de l'économie française et le ralentissement de la productivité entre 1978-2008 », document de travail DESE-DARES, France
3. Annie Munos, (2000), « Servuction, marketing des services et technologies », groupe ESC, Grenoble, SPR/WPS 00-04.
4. «BADR net», (2014), le service banque en ligne de la BADR, guide utilisateur, particuliers et entreprise, consulter le 15/04/2014 à 09 :30.
5. BENISSAD Hocine, « Algérie : restructurations et réformes économiques (1979-1993) », office des publications universitaires, Alger, 03-1994
6. «Cause et conséquence de la tertiarisation des économies avancée», HEC, (2004), (DST n° 3).
7. Diesbach B.P, Galan J.PH, (2006), « L'agent virtuel incarné dans la distribution en ligne », cadre théorique et revue de littérature, 5ème journée nantaise de recherche sur le e-marketing.
8. Favre-Bonte Véronique et autre, (2009), « peut-on parler d'innovation dans le milieu bancaire ?», le cas d'une banque de détail, université de Savoie, laboratoire IREGE.
9. François Mahé, (2007), « La qualité en Méditerranée : vers un management de la qualité totale dans l'espace méditerranéen ? », FMDP.
10. Georges Gloukoviezoff et Jeanne Lazarus, (2005), « La relation bancaire avec la clientèle : revue de la littérature, vol 1, mission de la recherche, note de synthèse.

11. Hervé Bregeard, (2002), « Nouvelle technologies et servuctions : le choix par les clients du mode d'obtention d'une prestation », groupe ESG, Grenoble, SPR/WPS 02-06.
12. J-C Lointier, (2010)«Marketing bancaire », Forma poste, université Montesquieu Bordeaux 4.
13. Jung Hyun, « Concurrence bancaire et investissement dans la production d'information », université Paris X-Nanterre, 3 juin 2005.
14. Le marketing bancaire », (2001), dossier thématique, les cahiers de la fonction commerciale, TERTIO, pp 41-47.
15. «Lexique définition normalisées ISO (9000) », (2005), extrait du document AFNOR
16. Pierre Eiglier, (2002), « Le service et sa servuction », Institut d'administration des entreprises, W.P .n° 627, France.
17. Rapport bancarisation de masse en Algérie opportunités et défis, mission conjointe du CGAP et de l'AFD sous le haut patronage du ministre des finances, ministre délégué chargé de la réforme financière, juin 2006.
18. Raoul Graf, Gabrielle Lepine & Fabien Durif, (2009), « Personnel en contact et l'attitude de service : des atouts pour l'industrie bancaire canadienne », papier présenté lors du 2eme colloque sur le management, acte du 77^e congrès de l'association canadienne-française pour l'avancement des sciences (ACFAS), université d'Ottawa, Canada.
19. Sylvain Sauvé, (2004), « Outils québécois de mesure », rapport sur le développement et le premier gouvernement du Québec, Québec.
20. UNCTAD, « incidence du commerce sur l'emploi et la réduction de la pauvreté », note - de secrétariat, Genève, 17-21 juin 2013.
21. «Un monde en renouveau », (2003), dossier agriculture, BADR infos, revue bimestrielle d'information, N° 35 Juillet- Aout.
22. Unité des relations extérieures et de la communication(ERCU), « Communication et relations extérieures stratégies à moyen terme», Banque Africaine de Développement, Tunis, janvier 2009.

5/ Loi et ordonnance :

1. La loi n°90-10 en date de 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.
2. Ordonnance n°01-01 du 27 Février 2001 modifiant et complètent la loi 901-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.
3. Ordonnance n°03-11 du 27 jourmada elthania correspond au 26 aout 2003 relative a la monnaie et au crédit, journal officiel de la République du 27 août 2003, n°52.

6/ Source sur internet :

1. <http://www.insee.fr/fr/methodes/défaut.asp?page=définition/service.htm>.
2. [http://www. Managementstudyguide](http://www.Managementstudyguide).

« La Qualité des services bancaires : Le cas de la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (B.A.D.R), L'agence locale d'exploitation de Sidi Bel Abbés. »

Résumé :

Dans un tel environnement hyperconcurrentiel que nous connaissons actuellement, les sources d'avantages compétitifs basés sur les produits et les processus sont rapidement imitées par les concurrents.

L'orientation qualité dans le secteur bancaire qui mise sur la satisfaction des exigences et des besoins du client et la meilleure anticipation de ses attentes constitue le moyen de différenciation efficace et efficient dans un environnement où toutes les banques offrent des produits et des services similaires, une telle orientation permet aux banques de garantir la fidélisation de leurs clients en réduisant sensiblement le taux de mécontentement et de départs, de contourner d'une façon efficace les actions des concurrents, de renforcer leurs compétitivités, d'accroître leurs performances et préserver leur survie.

Mots clés : Le marketing des services, la servuction, le marketing bancaire, la qualité des services, avantages compétitifs, secteur bancaire, satisfaction, concurrents, attentes des client, fidélisation

« Quality of banking services: The case of Bank of Agriculture and Rural Development (B.A.D.R) The local operating agency of Sidi Bel Abbés. »

Abstract :

In such hypercompetitive environment we know today, sources of competitive advantage based on product and process quickly imitated by competitors.

Orientation quality in banking sector that focused on meeting requirement and customer needs and better anticipating of expectations is the effective and efficient means of differentiation in an environment where all banks offer similar products and services.

Such an orientation allows banks ensure customer loyalty by significantly reducing the rate of dissatisfaction and departures, to get around an effective manner of actions of competitors, strengthen their competitiveness, to increase performance and maintain their survival.

Key words : Marketing services, the servuction, the banking marketing, quality of services, competitive advantage, banking sector, satisfaction, competitors, customer waiting, fédélisation

"جودة الخدمات المصرفية : دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية
الوكالة المحلية للاستغلال لسيدي بلعباس"

المخلص:

, - . (* ## #0-)12 (3 !"# \$ % & ' (!)*+ ,

54

J1 6 7 8*/ 9 : 0 % < # = ; > ? @ A # B (A C : # "\$ % 2 ; DE F2 GB/ &1H I C1
N * - % % 0 8*\$ AP* (QRL S?L . (TU?@\$ >P) @O J1 # V@ ; IC1 *W #@(A(*L AM (5T; @ "\$ XR >&Y Z1 (6
,F2 GB/ , % ,A(*[&1C ,F2 \;1 , (*[]*/ 8^_ ,A(*[\;1 : **كلمات مفتاحية** :
>P1 ,>?@ A -1 ,4 , 0