

Le Management de la relation client dans la banque: une Approche Théorique et pratique

Dr. Godih djamel torqui,
Université de Mostaganem
Dr. Midoun sissani,
Ibn Khaldoun Université , Tiaret.

Résumé :

Nul ne conteste aujourd'hui le rôle éminent que joue le système bancaire dans le financement des économies libérales. Aussi ; la gestion de la relation client (CRM) est au cœur des stratégies concurrentielles. Les objectifs de notre article sont de deux ordres :-Mettre en relief quelques réflexions sur la gestion de la relation client au niveau bancaire dans son ensemble. Puis, la construction de l'économie de marché en Algérie dictent aux banques de faire prévaloir la culture afférente à la gestion de la relation client grâce à la stratégie relationnelle.

Mots-clés : management relationnelle, Stratégie, Banque, économie de marché.

Abstract : No one can doubt about the main role of the banking system in financing the liberal economies. Thus; the customer relationship management (CRM) is one of the principle competitive strategies. This article aims to reach two goals: -To highlight some reflections on the customer relationship management in the banking system. Second, the market construction in the Algerian's economy dictates the banks to take advantages from the management of customers through the so called relationship strategies.

Key words : relationship management ,strategy, Bank, market economy.

i. Introduction

Les années précédentes ont été pour les activités bancaires une période de développement qui a vu la refonte du système financier dans la plupart des pays industrialisés par l'introduction de nouvelles technologies dont leur évolution a profondément bouleversé le champ des activités des banques qui ont pour défi de fidéliser leur clientèle au moindre coût et préserver leur part de marché dans un monde concurrentiel rude. Les nouvelles techniques dans le monde ont largement devancé l'exercice des métiers et des activités bancaires et leur impact a été considérable sur les canaux de distribution actuels avec des retombées et conséquence sur l'organisation.

Ces nouvelles techniques ont permis la diversification des activités développées par les banques dans un panorama de mondialisation et d'ouverture économique. Dans ce cadre, les mutations techniques vont accélérer les changements dans les banques et l'évolution du comportement de la clientèle d'où l'importance de la gestion de la relation client dans la banque. Autant dire que les banques algériennes doivent impérativement s'adapter au nouvel environnement bancaire international dont l'impact n'est pas sans incidence. D'une vision produit, on est passé à une vision client. La banque a longtemps considéré ses clients comme autant d'individus que de produits vendus, le client est aujourd'hui considéré globalement, et la part de clients devient aussi importante que la part de marché. Elles se trouvent dans l'obligation de définir une stratégie bien précise pour pouvoir exploiter au maximum les informations à leurs dispositions d'où la notion du CRM (Customer relation ship management). Le management de la relation client dans le domaine bancaire constitue une voie de compétitivité que les banques sont amenées à explorer en Algérie. D'où la nécessité

pour l'institution financière bancaire algérienne le développement d'une stratégie relationnelle.

1.1. Problématique

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

Est-ce que la BEA s'intéresse à la stratégie relationnelle ? Est-ce que la BEA arrive à satisfaire et à fidéliser sa clientèle ?

1.2. Notre problématique est subdivisée en plusieurs questions directrices :

-Quelles sont les principales caractéristiques afférentes à la gestion de la relation client au niveau bancaire ? Quels sont les enjeux de la relation client dans la banque ? Est-ce que les banques publiques algériennes s'intéressent à la stratégie relationnelle ?

Autant de questions qui sous-tendent la problématique afférente à la gestion de la relation client dans la banque. Pour résoudre cette problématique, nous avons émis un certain nombre d'hypothèses.

✓ **Hypothèses** : L'hypothèse principale de notre thème est la suivante :-

Le management de la relation client dans le domaine bancaire constitue une voie de compétitivité que les institutions financières bancaires algériennes sont amenées à explorer pour créer un avantage concurrentiel.

✓ Notre hypothèse principal est subdivisée également en plusieurs sous hypothèses directrices

a. -La gestion de la relation au niveau bancaire s'appuie sur un élargissement de plusieurs concepts.

b. -La gestion de la relation client (GRC) s'appuie sur une réorganisation des clients autour de nouveaux segments et une réorganisation des agences ; donc de l'outil commercial faisant évoluer ses fonctions pour intégrer les nouvelles orientations stratégiques.

c- La gestion stratégique des relations dont l'un des points importants et le marketing relationnel demeure indispensable pour faire face aux banques étrangères qui prennent des parts de marché de plus en plus importantes. Aussi, et dans ce cadre, la banque algérienne doit mettre en évidence une stratégie relationnelle dont la gestion de la relation client demeure le point déterminant.

1.3. Méthodologie

En vue de vérifier nos hypothèses, nous avons eu recours à la technique documentaire qui nous a permis d'exploiter différents ouvrages et documents pour faciliter notre recherche ayant trait à la gestion de la relation client dans la banque. La recherche bibliographique va nous permettre dans le cadre de notre article d'alimenter notre problématique et notre hypothèse. Notre coupure épistémologique nous permettra de formuler des solutions et des recommandations quant à la gestion de la relation client dans la banque algérienne en général et au niveau de *la banque extérieure d'Algérie (BEA)* en particulier.

ii. **La gestion de la relation client au niveau de l'institution financière bancaire** : Nous tenterons d'analyser la situation du marketing relationnel dans le secteur bancaire d'une part, d'autre part nous aborderons les enjeux de la gestion de la relation client dans la banque.

2.1. Le marketing relationnel dans le secteur bancaire :

La première apparition de la notion de marketing relationnel date des travaux de Berry en 1983. Il définit le marketing relationnel comme le fait d'attirer, de maintenir et renforcer la relation client Le marketing relationnel s'appuie sur un élargissement du concept d'échange ⁽¹⁾. L'échange relationnel est opposé à l'échange transactionnel sur trois dimensions : une dimension temporelle, une dimension stratégique et une dimension sociale. Dans une dimension temporelle, l'échange relationnel est situé sur le long terme. A l'opposé, l'échange

relationnel nécessite des investissements importants, et changer de fournisseur a un cout élevé. La fidélisation et la gestion de la relation client sont aujourd'hui pour de nombreuses entreprises des priorités pour contrer la concurrence ⁽²⁾.

ii. : Le secteur bancaire tourné vers le marketing relationnel

L'approche du marketing relationnel est particulièrement bien adaptée au service bancaire

2.1 : Le développement des technologies de l'information (TIC) :

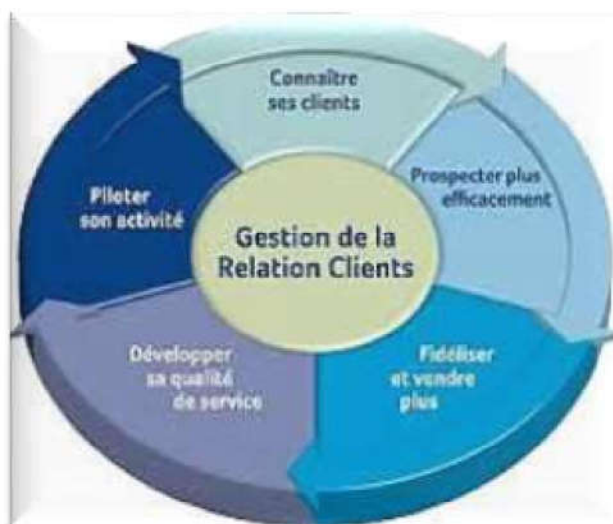
Le développement des TIC a favorisé le développement de la relation dans les services. Elles ont permis une meilleure connaissance des comportements d'achat des clients, une personnalisation des services, une meilleure coordination entre les services proposés au client et un enrichissement des services proposés. les résultats d'une étude réalisée au Canada auprès des jeunes montre que le niveau d'utilisation des technologies bancaires en libre-service (Guichets automatiques et Internet) n'affecte pas la perception du niveau relationnel d'une institution financière, ni l'intérêt du client à s'engager dans une relation à long terme avec une institution ⁽³⁾.

2.2 : Le service rend la relation interpersonnelle fondamentale

La répétition des contacts entre les clients et les fournisseurs de service facilite l'approche relationnelle de l'échange. La recherche d'une qualité de service par l'entreprise vise à favoriser la fidélité du client et donc une relation de long terme. Le secteur bancaire a longtemps recherché la qualité de service par la performance des produits et services commercialisés. Depuis plusieurs années, la qualité de la relation interprofessionnelle est envisagée, conduisant les établissements bancaires vers le développement d'un marketing relationnel ⁽⁴⁾.

2.3. Les enjeux de la gestion de la relation client dans la banque (CRM) :

La gestion de la relation client (GRC) appelé également CRM (Customer Relationship Management) a connu un engouement certain dans toutes les grandes entreprises depuis la fin des années 1990. Le secteur bancaire a montré ce même intérêt. Les communications dans l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise ; logistique, finance, production, distribution.



Source : Billé, Jérôme, and Richard Soparnot. "La gestion de la relation client ou customer relationship management, une source d'innovation? Le cas de la banque Société Générale." *La revue des Sciences de Gestion: Direction et Gestion* 41.217 (2006): 101.

3 . L'offre des banques et l'émergence de nouveaux produits

L'offre des produits des banques, en direction des entreprises, évolue incontestablement plus que leur image.

3.1 : L'émergence de nouveaux produits

Le développement de l'intermédiation des banques "par le marché" et l'effacement volontaire des autorités de tutelle en matière de définition de produits ont ouvert un champ d'innovation très important.

3.2 : Segmentation du marché

Le marché des entreprises n'est pas un tout homogène. Il recouvre, en effet, de fortes disparités tenant à la taille et d'entreprises qui le composent, aux effectifs qu'elles emploient, aux secteurs économiques auxquelles elles appartiennent, à leur localisation géographique, ainsi qu'à la configuration de leur actionnariat. Les banques se doivent de le segmenter ⁽⁵⁾.

3.3 : mode d'exploitation

Exploiter le marché des entreprises, c'est d'abord pour une banque définir un angle d'attaque. La dimension organisationnelle regroupe la banque de siège, la banque à réseau, la communication. Qu'il s'agisse de la formalisation de l'offre ou de la logistique commerciale qui l'accompagne, l'intensité de la concurrence que se livrent les établissements apparaît, comme l'un des traits caractéristiques du marché des entreprises. Il est à noter, également, que la concurrence s'explique aussi par un déséquilibre entre l'offre et la demande et par l'arrivée de nouveaux protagonistes sur le marché. De ce fait, les grandes entreprises ont délaissé pour une part les financements bancaires pour se retourner vers les marchés financiers. Cet élément a conduit les établissements bancaires à faire davantage preuve d'agressivité sur le plan commercial pour maintenir un volume d'encours satisfaisant et un courant d'affaires de nature à absorber les frais, qui en l'absence de mesures particulières croissent inexorablement ⁽⁶⁾.

4. Comment l'entreprise doit-elle gérer sa relation au quotidien ?

Bien gérer la relation suppose que l'on ai su d'abord bien gérer l'entrée en relation. La première impression que se feront mutuellement le banquier et l'entreprise marquera pour longtemps leurs rapports futurs. Dans cette phase critique, l'entreprise dispose d'un avantage énorme : elle peut choisir son banquier et le moment du premier contact ⁽⁷⁾ Bien choisir son banquier ne suffit pas. Il faudra ensuite apprendre à gérer cette relation dans la durée, et notamment bien maîtriser quelques techniques simples de communication .

4.1. : Comment choisir sa banque ?

Le banquier n'est pas un fournisseur parmi d'autres. On ne peut donc pas le choisir au hasard, en fonction seulement de commodités pratiques : proximité de guichet, possibilités de parking, horaires d'ouverture... Si ces préoccupations sont légitimes pour les clients privés, à qui toutes les banques offrent des services sensiblement comparables, elles doivent rester secondaires pour l'entreprise. Pour une entreprise en phase de création, ou pour une entreprise déjà installée, le choix de la banque (ou de la nouvelle banque), se fera généralement à partir de trois grands critères : Le secteur d'activité de l'entreprise ; Sa taille actuelle et/ou potentielle et les services offerts par (ou attendus de ...) la banque.

4.2. : Comment gérer le premier contact ?

Comme dans la vie, la première impression que se font mutuellement les deux partenaires marquera longtemps leur relation. Le premier contact doit donc être bien géré, qu'il s'agisse d'une entreprise en création avec son futur banquier ou d'une entreprise à maturité qui souhaite changer de banque ou ouvrir le cercle de ses partenaires. Dans tous les cas, il convient d'observer quelques règles simples :

-D'abord, ce contact doit être préparé : on ne va pas voir un banquier comme on va voir un médecin pour lui demander un diagnostic. Dans ce cadre, c'est l'entreprise qui doit avoir fait au préalable un bon diagnostic de ses forces et éventuellement de ses faiblesses, Pouvoir l'exposer ensuite au banquier sous la forme la plus avantageuse pour elle, Et surtout pour être capable de répondre sans hésitations aux observations ou interrogations ; Il doit être pris le plus tôt possible avant l'apparition d'un éventuel besoin de crédit ⁽⁸⁾ .

- Pour une affaire en création, ce contact doit intervenir le plus en amont possible du besoin, mais cependant à un stade suffisamment avancé du projet pour que le banquier en ait une vue d'ensemble .Après avoir mis en exergue d'une manière générale le cadre Conceptuel ayant trait à la gestion de la relation client. Nous tenterons de mettre en relief ci-dessous une étude empirique succincte concernant la BEA.

iii. Cas pratique sur la gestion de la relation client au niveau de l'agence principale de la banque extérieure d'Oran (BEA).

_Nous avons dans le cadre pratique afférent aux stratégies relationnelles pris comme exemple le domaine bancaire ou nous avons exercé durant plusieurs années. En effet, la stratégie relationnelle connaît un engouement certain dans les entreprises de services, la banque prend conscience de son importance pour fidéliser ses clients.

Tableau 01 : objectifs retenus pour 2010

Unité ■ Million DA

Rubriques	Réalisations 2009	Réalisations 2010	Ecart Réalisation 2009/2010	%
Crédits à la Consommation	14 066	8 333	- 5 733	- 41%
Crédits immobiliers	8 066	11 045	2 979	+ 37%
Micro Entreprises	11 613	18 483	6 870	+ 59%
TOTAL	33 745	37 861	+4 116	12%

Source : <http://www.bea.dz/>

Et comment mieux Connaitre ses clients pour être plus réactif à leur demande ? La gestion de la relation client permet de répondre à cette question. Quelles sont les attentes des clients vis-à-vis de leurs banques ? Quels sont les moyens que doivent entreprendre les entreprises bancaires pour accomplir cette mission ? Afin de répondre à cette problématique, nous avons entrepris une enquête au sein de l'agence principale de la BEA d'Oran et ce, à travers un questionnaire établi à l'attention des entreprises domiciliées dans cette institution. Nous nous sommes intéressés à ce comportement stratégique car le management de la relation client constitue à l'heure actuelle une voie de compétitivité que les banques ont été amenées à explorer. En Algérie, l'environnement bancaire subit inévitablement des changements. L'ouverture du paysage bancaire commence à modifier le comportement des entreprises et des ménages. Dans ce cadre, les banques publiques doivent pour leur part s'adapter aux changements induits par une clientèle plus exigeante. Notre problématique a été la suivante : Le management de la relation client peut il constituer une source de compétitivité pour la banque ? Est-ce que la BEA s'intéresse à la stratégie relationnelle ? Est-ce que la BEA arrive à satisfaire et à fidéliser sa clientèle ? Cette problématique ayant trait à la BEA nous ramène à

la problématique centrale de notre article. Nous avons établi en ce sens un questionnaire. Pour réaliser le questionnaire en question, nous avons entamé ce qui suit :-

-Une évaluation des variables du marketing stratégique. Elle concerne les informations relatives à la perception du client sur les « quatre P » ;

- La population à étudier : Ce questionnaire, a été réalisé uniquement à l'agence principale de la BEA,

- L'échantillon : Par client bancarisé, nous avons choisi uniquement les entreprises qui ont un courant d'affaires important avec l'institution. Le questionnaire comporte douze questions : questions fermées multi dichotomiques et questions semi-ouvertes. Nous avons par la suite entamé l'étude et l'analyse des résultats, des recommandations ont été formulées en ce sens.

1 : Démarche suivie : En Algérie l'industrie financière est en perpétuelle évolution, parallèlement à cette arrivée de nouveaux concurrents, le client n'hésite pas à changer de banque s'il est mécontent, ou à multiplier le nombre de ses comptes. La prise en compte du client a donc évolué. D'une vision « produit », on est passé à une vision client notamment dans les banques étrangères installées en Algérie

2 : La réalisation du sondage : Les enquêtes clientèle ont principalement pour but de contrôler le bon positionnement du produit. Elles permettent d'une part de décrire les clientèles, d'autre part de connaître leurs réactions mentales ou comportementales. Les enquêtes par sondage constituent une technique couramment utilisée dans le domaine des études quantitatives ⁽⁹⁾. Les enquêtes doivent prendre en compte les points suivants :-

-Le contexte : l'étude par sondage vous conduit à définir avec précision les objectifs de l'enquête et les informations à recueillir.

-La population à interroger : du choix des personnes à interroger dépend la qualité de l'étude.

-La rédaction du questionnaire : toutes les études quantitatives s'appuient sur un questionnaire ; Nous avons tenu que le questionnaire respecte ainsi les règles précises en terme de contenu et de forme , notamment la formulation des questions et la présentation du document qui contribue à rendre l'étude pertinente.

-Le test : il faut vérifier si : les termes utilisés sont facilement compréhensibles, l'ordre des questions ne provoque pas de réactions ou de déformations, la forme des questions permet d'obtenir les réponses souhaitées, la longueur est satisfaisante, la qualité des textes d'introduction et de liaison est bonne.

-L'administration du questionnaire : les objectifs de l'étude de marché fixés et l'échantillon de population déterminé, il faut s'interroger sur le moyen le plus efficace et le plus adapté d'atteindre ces objectifs.

-La collecte de l'information peut être réalisé de différentes façons : dans la rue, à domicile ou sur le lieu de travail, par téléphone, par internet ou par correspondance.

-La structure du rapport d'enquête : les objectifs de l'enquête ; méthodologie, résultats, conclusions et recommandations ⁽¹⁰⁾.

3 : Questionnaire ayant trait aux attentes des clients au niveau de la BEA D'ORAN. :

L'enquête a pour but de mesurer les attitudes et les attentes des clients. Notre but est de déterminer le comportement des clients bancarisés dans l'agence principale de la BEA d'Oran. Par client bancarisé, et comme nous l'avons souligné, nous avons choisi uniquement les entreprises qui ont un courant d'affaires important avec l'institution. Le questionnaire a été établi de la manière suivante (l'enquête a duré de Avril 2015 jusqu'au mois Mai 2015) .

Q 1) Comment estimez-vous l'accueil au sein de l'agence principale d'Oran. ?

Satisfaisant

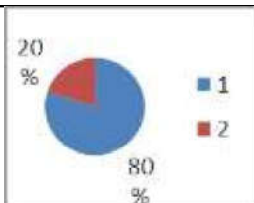
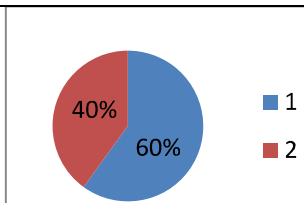
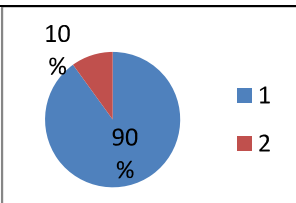
laisse à désirer

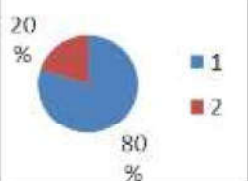
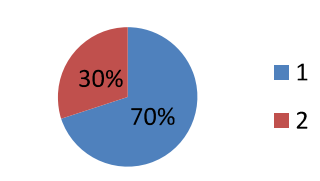
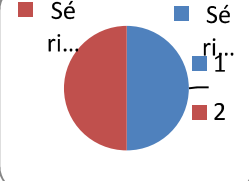
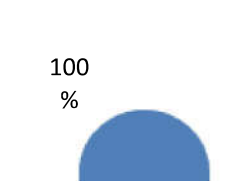
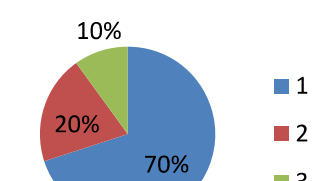
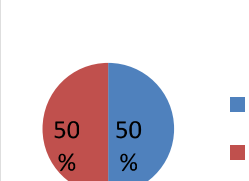
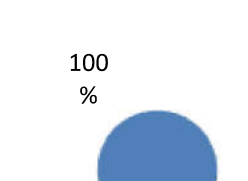
mauvais

- Q 2) Que pensez-vous du réseau des agences BEA. ?
Efficace Peu efficace pas du tout efficace
- Q 3) Que pensez-vous de la tarification de la BEA ?
Acceptable pas chère Identique aux autres institutions
- Q 4) Quelles sont les motivations qui amènent votre entreprise à solliciter la BEA. ?
Consultation du compte solliciter un crédit Opération de commerce international.
Autres
- Q 5) Quel est l'avis de votre entreprise quant à la qualité de service au sein de la BEA ?
Satisfaisant peu satisfaisant Mauvais
- Q 6) Votre entreprise possède t-elle d'autres comptes auprès des banques de la place ?
Oui Non
- Q 7) Comment estimez-vous la relation qu'entretient l' institution (BEA) avec votre entreprise par rapport aux autres banques ?
Meilleur Pas de différence Mauvaise
- Q 8) Quelle est l'attitude de votre entreprise quant à la concurrence bancaire, notamment avec l'installation de banques étrangères ?
Favorable Défavorable Pas d'opinion
- Q 9) Le traitement des dossiers de crédit à la BEA d'Oran est-il appréciable ?
Satisfaisant Laisse à désirer Mauvais
- Q 10) Est –ce que la BEA accompagne votre entreprise dans vos différents projets ?
Oui Très peu Non
- Q 11) Comment votre entreprise estime t- elle la communication au sein de la BEA ?
Bonne Laisse à désirer Mauvaise
- Q 12) Quelles sont les suggestions de votre entreprise quant à la gestion de la relation client ? (en quelques lignes).

3 : Résultat et analyse du questionnaire. : L'enquête a été réalisée à l'agence principale de la BEA. Nous avons ciblé plusieurs dizaine d'entreprise avec des régimes juridiques différents (SARL, SPA, SNC, EURL...). Aussi, ce questionnaire a été fourni au représentant de chaque entreprise qui possédait un compte à la BEA (gérant, membre du conseil d'administration, signataire ...). Ce travail a pu être effectué grâce à la collaboration de quelques éléments de la banque à qui nous avons remis les questionnaires et qui par la suite ont distribué les questionnaires en question aux représentants des différentes entreprises.

Fig1 : Resultats des analyse du questionnaire.

Q1 = satisfaites de l'accueil 80%	Q2 = satisfaisant du réseau avec 60%	Q3 = la tarification logique avec 90%
		
Q4	Q5 = qualité de service satisfaisante avec 80%	Q6 = un autre compte 70%

/		
Q7 = la relation qu'entretient 70%	Q8 = la concurrence bancaire 100%	Q9 = le traitement des dossiers de crédit
		
Q10 = l'accompagnement projets 50%	Q11 = la communication au sein de l'agence	
		

Source : Préparé par le chercheur

III) Quelques recommandations en matière de gestion de la relation client

Il est certain que pour se hisser au niveau souhaité, il convient de travailler dans les directions suivantes sans perdre de vue la relation banque-entreprise et ce grâce à une stratégie relationnelle réfléchie.

- Le développement du marketing relationnel,
- Une politique plus dynamique en matière de collecte de ressources pour les financements ;
- L'amélioration de la qualité et de la célérité dans le traitement des opérations ;
- Communication, modernisation des moyens de paiement et du patrimoine ;
- La formation du personnel et le développement du service conseil bancaire à la clientèle.
- Le développement des NTIC et la multiplication des canaux de l'offre bancaire. Nous sommes en retard sur la monétique et de nombreuses autres opérations bancaires. Des progrès ont été réalisés mais beaucoup reste à faire ⁽¹¹⁾; Grâce à la généralisation d'internet et des autoroutes de l'information, il devient possible pour les banques de réduire les coûts des produits et services à l'ensemble de la clientèle. Une économie moderne, puissante ; performante et compétitive ne peut exister sans un système bancaire et financier moderne, puissant ; performant et ouvert. L'une ne va pas sans l'autre. Les pays développés nous offrent le meilleur exemple de cette parfaite osmose ⁽¹²⁾. Il est impératif également pour la banque la mise en place de l'audit marketing, car il peut donner à l'entreprise un avantage concurrentiel ⁽¹³⁾.

Conclusion

La rédaction de cet article a été bâtie sur un processus de réflexion reposant sur deux démarches : Une démarche positive et une démarche normative. Ce qui concerne la première dite positive, elle a pour objectif l'analyse du processus afférent à la gestion de la relation client dans la banque dans une économie de marché. Il s'agissait pour nous donc de situer un message central qui est le suivant : Sans stratégie relationnelle, les relations entre la banque et l'entreprise en Algérie ne seront pas harmonieuses et peuvent constituer une entrave à la croissance. La démarche normative a pour objet la recherche de solutions adaptées aux spécificités du contexte algérien. On a tenté d'approfondir l'analyse dans une perspective de recherches de solutions adaptées aux besoins de l'économie algérienne, car nous considérons que la gestion de la relation client est au cœur des stratégies concurrentielles. Nos convictions c'est la gestion de la relation client constitue une source de compétitivité pour la banque dans le cadre de l'économie de marché, car la concurrence bancaire en Algérie commence à prendre de l'ampleur. D'autre part ; et eu égard à la conjoncture économique actuelle (Baisse du prix du pétrole) ; Les banques auront à faire face à un problème de liquidité. Aussi, les banques algériennes doivent miser plus sur la fidélité de leurs clients actuels et développer encore davantage la stratégie relationnelle. Pour Sékitomo, Président de NEC (Nippon electronic compagnie) « La réussite ou l'échec d'une organisation dépend en premier lieu des membres qui la composent. L'entreprise n'est pas uniquement un ensemble de moyens techniques et financiers considérés comme seuls critères de force ou de faiblesses, de réussite ou d'échec. L'entreprise est aussi composée d'hommes et de femmes qui, orchestrés par des dirigeants de qualité, motivés sur le plan matériel et moral, donneraient de grandes satisfactions en matière de performance ⁽¹⁴⁾.

BIBLIOGRAPHIE

1. Badoc M(2004) : Rénover le marketing bancaire. Editions Banque stratégie, pp 2-5.
2. Choinel A(2002) : Le système bancaire et financier. Revue banque éditeur ; Paris ; P 76.
3. Debourg MC et Cavelin J ; Perrier O(2004) : Pratique du marketing, Berti Editions, Alger,, pp : 565-576.
4. Garets Véronique (2005) : Management de la banque. Edition Pearson, Paris, p 133.
5. Hamdi K (2002) : Diagnostic et redressement d'entreprise. Edition les manuels d'étudiants, Alger, p 86.
6. Hugues M (2000) : Chef de produit ; Stratégie, méthodes ; outils, perspectives. Editions d'Organisation, Paris, p 76.
7. Khelassi R (2015) : Audit marketing. Editions Houana, Alger, p 509.
8. Lahille JP (2002) : Bien gérer vos relations avec vos banquiers. Editions D'organisation, p 251-252.
9. Lamarque E(2005) : Gestion bancaire. Pearson Edition ; Paris ; PP 56-58.
10. Lefébure R,Venturi G(2004) : Gestion de la relation client. Edition Eyrolles, p 12.
11. Mihoubi S (1998) : L'Algérie à l'épreuve des réformes économiques. OPU, Alger, p 35.
12. Sion M(2003) : Gérer la trésorerie et la relation bancaire. Editions Dunod ; Paris, p 14.
13. Warden M (2004) : La fidélisation client : stratégie ; pratique et efficacité des outils du marketing relationnel. Vuibert Edition, p 13.
14. Lamiri A(2013) : La décennie de la dernière chance. Emergence ou déchéance de l'économie algérienne ? Editions Chihab ; Alger, 2013, p 252.