

**Déterminer les facteurs affectant le management de la relation client qui affecte la performance de la banque :
Test et validation empirique**

Determine the factors of customer relationship management that affect bank performance: Testing and empirical validation

BERRAHI Kheir-eddine¹

Maitre de Conférences. Faculté des sciences économiques
Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie
Kheireddineberrahi@hotmail.com

Date de soumission : 02-05-2021 / Date d'acceptation : 04-06-2021

Résumé :

A travers cette étude nous essayant d'examine la pratique du management de la relation client à travers les systèmes d'information qu'utilise les banques dans La gestion de l'interface avec le client aux fins d'un rendement commercial. L'objectif principal de cette recherche est de déterminer les facteurs affectant la performance tels que la CRMA, CRMO, CRMC, la stratégie relationnel (STR), gestion des canaux (GC) et la connaissance client (CC). Pour ce fait, nous avons effectué une étude empirique sur un échantillon de 179 employés dans des banques publiques de la Willaya de Tlemcen. Les résultats obtenus : la capacité opérationnelle et la connaissance client (CRMO et CC), ont été clairement significatifs. La capacité Analytique et collaborative, la stratégie relationnelle et gestion des canaux de communication (CRMA, CRMC, STR, GC) ne sont pas valides et produit un effet négatif sur la performance bancaire.

Mots clés : Performance de la banque, management de la relation client, CRMA, CRMC, CRMO, STR, GC.

Code JEL : L1,L2

Abstract:

Through this paper, we try to analyze the practice of customer relationship management through software or information systems which are tools used by the

¹ **Auteur Correspondant** :BERRAHI Kher-eddine.**E-Mail** :
Kheireddineberrahi@hotmail.com

bank to maintain its performance. The main objective of this research is to determine the factors affecting the performance such as the CRMA, CRMO, CRMC, the strategy relational, channel management and customer knowledge. For this, we conducted an empirical study on a sample of 179 employees in public banks in the city of Tlemcen. To analyze the data and test hypotheses of our research we used the structural equations method, using SPSS 25 and STATISTICA 8.0 statistical software. Research has shown that the use of ICT on the banks of population is centered firstly on the development of analytical data and also on cooperation between the bank services in the use of these data. Taking in to account the notion of information systems can be a limit for this research but it also shows the way for future research.

Key words: bank performance, customer relationship management, (CRM), technological, innovation, Bank, marketing relationship, CRMA, CRMC, STR, GC.

Code classification JEL: L1,L2

Introduction :

La gestion de la relation avec le client aux fins d'un rendement commerciale est incontestablement la stratégie la plus importante, mais c'est celle que l'on néglige le plus souvent dans les agences bancaires. La plupart des banques bénéficient d'un trafic lié à leur emplacement et à leur notoriété (Michel B., 2004). Cependant ce potentiel est mal compris par le personnel de contact, qui tend à adopter des comportements réactifs plutôt que dynamiques. C'est ainsi que la passivité commerciale de la plupart des banques est responsable de la perte de leurs clientèles.

La notion de performance est une notion centrale dans les sciences de gestion, mesurer la performance nécessite de s'appuyer sur des indicateurs de mesure. La littérature dans ce domaine classe l'évaluation des performances en deux parties. La mesure des performances financières et celles non financières (Buckley et al. 1988 ; Frazier et Howell, 1982). Plusieurs études sont penchées sur la performance, le CRM, la stratégie relationnel, gestion des canaux et la connaissance client telles que les études empiriques menées par : Heskett et al., en 1994, Kim, Suh et Hwang (2003), Lovelock et al., 2004, Jallat et al. 2009, Byblice Coovi (2010). Mais peu de recherches ont étudié les facteurs affectant la performance tels que la CRM, la stratégie relationnel (STR), gestion des canaux (GC) et la connaissance client (CC).

Ce papier cherche les méthodes et approches susceptibles de mieux répondre aux hypothèses de notre recherche. Selon Tuskej et al (2013) cette approche prend en charge l'importance des théories et des mécanismes pour aider à expliquer et prédire des phénomènes et de créer des implications pratiques précieuses (Wicks et Freeman, 1998). Spécialement, cette recherche contribue à la littérature de la manière

suivante : Premièrement, elle confirme le rôle central de la capacité opérationnelle et la connaissance client (CRMO et CC), ont été clairement significatifs et produit un effet positif sur la performance bancaire. Deuxièmement, cette recherche suggère que la capacité Analytique et collaborative, la stratégie relationnelle et gestion des canaux de communication (CRMA, CRMC, STR, GC) ne sont pas valides. Ces variables entraînent certaines contraintes qui jouent un rôle négatif sur la performance (par exemple, Le pont entre le front office et le back office aussi, le niveau agence, le niveau régional et centrale n'est pas bien géré lors de chaque contact avec le client). En outre, cette recherche fournit des preuves initiales sur les voies légèrement différentielles à la performance en raison de la nature du système d'information qu'utilise la banque. La structure de l'article permettra en premier lieu d'exposer la revue de littérature. La seconde expliquera la constitution des échantillons et le choix des méthodologies retenues. La troisième servira à exposer les principaux résultats obtenus. Finalement la dernière permettra de conclure.

1. Revue de littérature et hypothèses de recherches

Généralement, les institutions bancaires commercialisent la monnaie, celles-ci nécessitent la gestion saine du portefeuille. A cet effet, les banques publiques algériennes utilisent des systèmes d'information, ceci spécifie le type du produit que le client a besoin et la personnalisation de l'offre. Le système d'information est un ensemble de modules fournissant les données de base qui permettent de gérer une banque ou un groupe bancaire, avec notamment un module de gestion budgétaire et prévisionnelle, un module d'analyse des produits et clients et un module de gestion des fournisseurs et des immobilisations. Ainsi, en nous inspirant des travaux de Chikri El Fidha et Mohamed Hédi Charki (2008) sur l'adoption des TIC dans les relations client améliore la qualité de la relation dans les services bancaires, ainsi que Goetz Greve et Sonke Albers (2006), et en nous situant dans le cadre théorique de mesure basé sur les capacités du logiciel CRM évoqué par Zikmund et al., (2003) et Ngaï (2005), Byblice Coovi (2010).

1.1. La relation entre le CRM Analytique et la performance

Plusieurs études ont démontré l'existence d'une forte relation entre l'utilisation du CRM Analytique et la performance, elles ont aussi révélé que L'utilisation du CRM Analytique correspond à l'utilisation ou à la mise en oeuvre de la capacité analytique du logiciel ou système d'information. La capacité analytique est la capacité du système d'information à capture, stocker, organiser, analyser, interpréter et utiliser les données (Payne, 2006 p.23). Selon Buttle (2004) et Goodhue et al. (2002) la mesure de cette capacité analytique dépend de la source d'information ; de l'outils d'analyse disponible et de la façon dont les fonctions sont automatisées. Ainsi dans cette recherche, nous désignons par CRMA à l'utilisation du CRM analytique par une échelle de Likert à sept points composée

de quatre items. Les items ont été développés suite à la lecture des anciens travaux et des entretiens avec les experts.

H.1 : Le CRM Analytique influence positivement sur la performance de la banque ;

1.2. La relation entre le CRM Opérationnel et la performance

La performance revêt une importance cruciale pour les entreprises, plusieurs recherches l'ont considérée comme étant le résultat optimal obtenu par un matériel. La performance d'entreprise est une notion centrale en sciences de gestion. Depuis les années 80, de nombreux chercheurs se sont attachés à la définir (BouQuin, 1986 ; BesCos et al.1993. Selon Lisboa, Yasin et Gomes (2004) ont distingué deux types d'entreprises en matière de mesure de performance. La première catégorie, les entreprises qui recherchent le profit à court terme en insistant beaucoup sur les critères financiers tels que le taux de rentabilité, la marge brute, le ROI (retour sur investissement), le chiffre d'affaires etc. La deuxième catégorie d'entreprises sont celles qui mettent l'accent sur les critères non financiers comme la satisfaction et la fidélité du client. Ainsi dans cette recherche, l'utilisation du CRM Opérationnel se rapporte à tous les aspects fonctionnels des outils et applications réelles utilisés au sein des entreprises par le personnel en charge des opérations de la relation client. Nous désignons par CRMO le CRM opérationnel. Donc, nous utilisons sept points d'échelle de Likert à quatre items pour ce concept. Les items sont empruntés aux travaux de Byblice Coovi (2010), et sont relatifs aux outils de la force de vente, des processus de centre de contact, de soutien à la clientèle et des liens fonctionnels.

H.2 : Le CRM Opérationnel influence positivement sur la performance de la banque ;

1.3. La relation entre le CRM Collaboratif et la performance

La nature de la relation entre le CRMC et la performance est plutôt complexe, étant donné que l'utilisation du CRM collaboratif consiste à l'amélioration de la communication et de la coordination interne à l'aide de technologies (telles que la gestion électronique des processus ou workflow). Il assure la coordination des activités et permettent ainsi d'avoir une vision intégrée du client mais aussi externe grâce à des technologies (telles que le courrier électronique) qui facilitent et développent des interactions directes avec le client. Crosby et Johnson (2001). Nous désignons par CRMC le CRM collaboratif et sera mesuré par une échelle de Likert à sept points avec cinq items.

H.3 : Le CRM Collaboratif influence positivement sur la performance de la banque ;

1.4. La relation entre la stratégie relationnelle et la performance

Les entreprises qui développent une stratégie relationnelle s'intéressent au développement de la relation de long terme avec leur client. La stratégie relationnelle est selon Morgan et Hunt (1994) « l'ensemble des activités marketing

destinées à établir, à développer et à maintenir des relations d'échanges fructueuses ». Pour Jallat, Le Nagard et Steyer (1997), les effets de la stratégie relationnelle sur la rétention des clients sont plus importants sur les profits que sur les économies d'échelle dans les entreprises de service. Plus la relation dure, plus le profit augmente, car la consommation augmente et la sensibilité aux prix diminue. Meehan et Barwise, (1996) affirment que le développement et la performance de certaines entreprises sont le résultat d'une culture interne reflétant l'orientation client. Sur la base de ce développement, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

H.4 : La Stratégie Relationnel influence positivement sur la performance de la banque ;

1.5. La relation entre la gestion des canaux de communication et la performance

La gestion des canaux est définie par Neslin, (2006) comme : « la conception, le déploiement, la coordination et l'évaluation des canaux dans lesquels les firmes et les clients interagissent, dans le but d'augmenter la valeur du client... ». Selon Brown (2006) les entreprises les plus innovantes parviennent à une synergie des divers canaux ; elles savent tirer parti de leurs avantages respectifs pour les assurer un service efficace et homogène. Donc, coordonner les points de contact avec les clients, permet de corriger et d'ajuster les informations sur ceux-ci afin d'obtenir une réponse unique et fiable et renforcer ainsi la stratégie relationnelle tout en étant performant dans la gestion de la relation. Ceci conduira à sa satisfaction et par conséquent à sa fidélisation. Ainsi, nous pouvons émettre l'hypothèse suivante :

H.5 : La Gestion des Canaux influence positivement sur la performance de la banque ;

1.6. La relation entre la connaissance client et la performance

Dans une étude réalisée par Badoc et al., (1998), il a été démontré qu'un rapport de 1 à 10 sépare le coût d'une transaction bancaire en agence de celui de la même transaction faite sur Internet. Il est alors possible de penser que les prestations de service réalisées en ligne coûtent moins chères et sont susceptible d'attirer plus de nouveaux clients et aussi permettre de conserver les anciens, donc les fidéliser et réduire en même temps le taux de défection client. Lin et al. (2005) affirment que les applications du CRM et la gestion de la connaissance client ont un effet positif sur la réduction des coûts et l'augmentation des revenus. Plus l'entreprise développe une aptitude à connaître ses clients, plus l'impact sur la performance est fort du moment que la connaissance du client et de ses besoins est la base du marketing relationnel (Moisand, 2002). Selon Moisand (2002), l'amélioration de la connaissance client ne se limite pas à de la collecte de données. Pour cet auteur, connaître l'attitude du client vis à vis d'une marque, sa satisfaction vis-à-vis des services proposés, participent à la connaissance client. La connaissance client est

l'aptitude de l'entreprise à collecter des informations sur le client ainsi que sa capacité à exploiter ces informations. Sambamurthy et al. (2003) ont montré que la gestion de la connaissance client a un effet médiateur sur l'impact des nouvelles technologies sur la performance des entreprises. De tout ce qui précède, nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

H.6 : La Connaissance du client influence positivement sur la performance de la banque

2. Modèle conceptuel et méthodologie de recherche

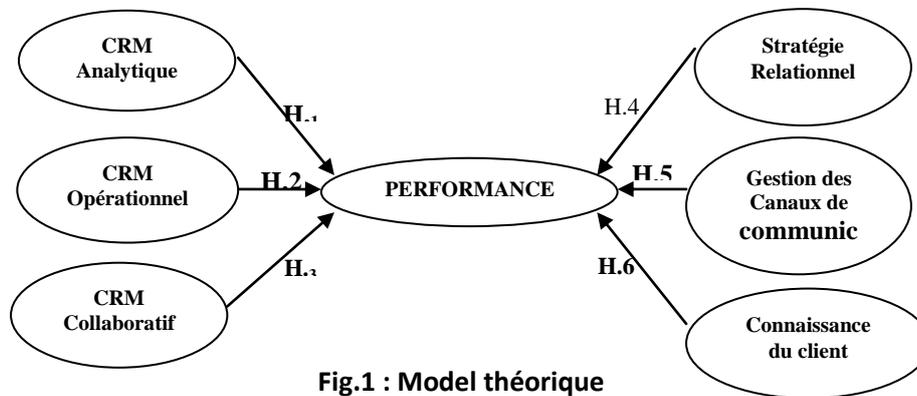


Fig.1 : Model théorique

Ce modèle met en avant les relations entre les variables latentes, il s'agit de CRMA, CRMO, CRMC, SR, GC et la CC. Les flèches sur le schéma indiquent le sens de la relation quant aux valeurs à côté des flèches, celles qui sont entre deux variables latentes représentent le sens et l'intensité de la relation entre ces variables. Le test de la validation des hypothèses de recherche, nous conduit à adopter une méthode de recherche qui permet à mieux exploiter les données collectées. Cela ne soit pertinent qu'avec le choix de l'échantillon, les échelles de mesures nécessaires, et le traitement du questionnaire. Les résultats obtenus seront par la suite analysés d'une manière permettant d'éclairer l'affirmation ou la négation des hypothèses. Nous proposons notre modèle conceptuel d'analyse tel que présenté dans la figure .1

2.1. Collecte de données et administration du questionnaire

La construction de l'échantillon a été une des étapes clés de la recherche. En fonction de la familiarité de notre cible avec les banques choisies, il a été décidé que l'instrument de collecte de données soit un questionnaire à remplir par les employeurs de la banque. En administrant notre questionnaire auprès des dites banques, (BEA, BNA, CPA, BADR et BDL), nous nous sommes adressés en premier lieu aux directeurs d'agences, aux responsables client puis aux employées

pour répondre aux questions de l'enquête. Suite à des déplacements fréquents dans différentes banques, nous avons réunis 50 questionnaires pour chaque banque, qui fait un total 230 questionnaire. Au final 179 questionnaires utilisables ont été retenus représentant un taux de réponse de 71.36%. C'est un taux satisfaisant pour notre enquête étant donné que le taux moyen pour les enquêtes en gestion est de 15 à 20% (Menon et al. 1999). 86 (48.04%) femmes et 93 (51.95%) hommes ont répondu aux questionnaire, ainsi les données sociodémographiques (descriptives) ont été résumé dans le tableau.1.

Tableau 1 : Données descriptives de l'échantillon

<i>Classes</i>	AGE			Niveau d'éducation		
	15-20	21-40	41-60	Primaire /Moyen	Lycéen	Universitaire
<i>Fréquences</i>	61	95	23	60	80	39
<i>%</i>	34.07	53.07	12.84	33,51	44,69	21,78

Source : Notre élaboration. (N=179)

2.2. Analyse exploratoire et échelle de mesure

Des analyses exploratoires ont été réalisées sur l'ensemble des échelles utilisées (items) sous le logiciel IBM-SPSS.25. Plusieurs ACP avec rotation varimax ont été conduites sur les échelles. Les résultats mentionnés dans le tableau .2 sans satisfaisons indiquent : Pour toutes les échelles, les tests de Ficher est significatif (sauf SATIS). La moyenne dépasse [2.5] et l'écart type est inférieur à [1.5] pour les différents construits. Les scores de l'alpha de Cronbach sont satisfaisants [>0.6], ce qui indique une bonne cohérence interne des échelles.

Tableau 2 : récapitulatif de l'Analyse de fiabilité et analyse factorielle

Variables latentes	\bar{x}	σ	α Cronbach	KM O	Total Variance Explained %	F ₁ Ficher	Sphéricité de Bartlett Khi-2
CRMA	2,68	1.88	,945	,839	85,87	45,59	706,79
CRMO	2,46	1.86	,983	,878	95,25	41,9	1267,59
CRMC	2,54	1.95	,951	,761	91,04	2,45	547,73
SR	4,54	1.51	,887	,813	69,17	59,94	539,39
GC	4,57	1.59	,773	,500	81,49	5,74	89,19

CC	4,86	1.33	,612	,500	72,05	,003	38,18
PRC	5,56	1.14	,871	,500	89,73	,39	176,18
TOTAL	/		/	/	/	/	/

Source : Notre élaboration par le biais du logiciel SPSS.22 (N=179)

2.3. L'analyse factorielle confirmatoire

C'est une technique statistique qui nous permet de déterminer le nombre de facteurs ainsi que l'apparence de chaque variable, lorsqu'on arrive à la fin de la confirmation d'un modèle, on utilise ce type d'analyse avec précaution. Son principe de base est de vérifier si le modèle théorique n'est pas différent du modèle observé, pour ce fait, des indicateurs sont calculés afin de mesurer la qualité de l'ajustement entre le modèle théorique et le modèle observé. Les résultats de ce test été moyennement acceptable.

2.4. Test de normalité (l'asymétrie, l'aplatissement)

Le test contient deux coefficients, l'un d'asymétrie et l'autre d'aplatissement, ils s'appliquent sur des variables quantitatives mesurées sur une échelle d'intervalles ou bien de rapports, leurs comptes rendus sont donnés de manière chiffrés. Donc, Il est recommandé d'étudier l'analyse de symétrie pour vérifier la distribution des échelles de mesure, elle permet de vérifier si les réponses sont bien réparties par rapport à sa moyenne. Concernant le calcul du degré d'aplatissement, il indique la dispersion, autour de valeurs centrales, le rôle de ce coefficient est de calculer le degré d'aplatissement d'une distribution de la variable en question, et de comparer la forme de la courbe de distribution de réponse à celle de la loi normale. Les deux valeurs prennent une voix normales (voir le tableaux 3).

Tableau. 3 : Indice d'asymétrie & aplatissement

Les variables manifestes	Skewness	Kurtosis	Les variables manifestes	Skewness	Kurtosis
CRMA1	1,136	-0,431	SR2	-0,609	-0,273
CRMA2	0,489	-1,355	SR3	-0,651	-0,280
CRMA3	0,312	-1,487	SR4	-0,425	-0,608
CRMA4	0,843	-0,996	SR5	0,228	-0,967
CRMO1	0,994	-0,665	GC1	-0,783	-0,283
CRMO2	0,937	-0,750	GC2	-0,635	-0,328
CRMO3	0,998	-0,655	CC1	-0,596	-0,446
CRMO4	1,124	-0,469	CC2	-0,401	-0,102
CRMC1	1,068	-0,535	PRC1	-0,969	2,515
CRMC4	0,868	-0,997	PRC2	-0,797	1,198
CRMC5	1,010	-0,557	PRC3	-0,921	1,306

SR1	-0,468	0,029	PRC4	-0,914	1,731
-----	--------	-------	------	--------	-------

Source : Notre élaboration à l'aide du Logiciel Statistica. (N=179)

2.5. La contribution factorielle (λ)

On note que la plupart des valeurs sont supérieures à 0.3 et le Test T de student est significatif vu qu'il est supérieur à 1,96. Le tableau 04 représente le premier résultat fondamental de l'analyse factorielle confirmatoire. La première colonne indique les variables manifestes. La deuxième colonne indique contribution factorielles La troisième colonne présente l'erreur de mesure. Pour ce qui est de la contribution factorielle λ , on constate que la valeur de (T) Student est significative vu qu'elle est supérieure à 1,96 et le taux de signification est inférieur à 0,05. On constate qu'il y a une bonne contribution factorielle entre les variable manifeste et les variables latentes.

Tableau 4 : l'estimation de la contribution factorielle λ_i et l'erreur E_i du modelé structurel du variable expérience (GLS-ML)

Les variables manifestes	Estimation paramètre λ_i	Estimation paramètre E_i	Les variables manifestes	Estimation paramètre	Les variables manifestes
CRMA1	0,945	0,106	SR2	0,808	0,347
CRMA2	0,876	0,232	SR3	0,928	0,139
CRMA3	0,833	0,306	SR4	0,829	0,313
CRMA4	0,944	0,110	SR5	0,706	0,502
CRMO1	0,963	0,072	GC1	0,908	0,176
CRMO2	0,980	0,040	GC2	0,694	0,519
CRMO3	0,985	0,030	CC1	0,591	0,650
CRMO4	0,942	0,112	CC2	0,746	0,443
CRMC1	0,965	0,069	PRC1	0,910	0,173
CRMC4	0,890	0,208	PRC2	0,885	0,216
CRMC5	0,937	0,122	PRC3	0,753	0,433
SR1	0,628	0,605	PRC4	0,722	0,479

Source : Notre élaboration à l'aide du Logiciel Statistica. (N=179)

3. La modélisation des équations structurelles

Afin de tester les hypothèses, nous avons procédé à une analyse d'équations structurelles sur les données de 179 employés de la banque. Cette méthode « MES » font partie intégrante des catégories de modèles statistiques complexes, leur rôle est de mettre en relation des concepts non observables. Ces modèles ont été établis afin d'examiner les multiples rapports de causalité, ils peuvent traiter les estimations simultanées de nombreuses relations de dépendances inter-reliées et aussi d'incorporer des erreurs de mesure. Cette analyse servira à déterminer et à mesurer

les variables latentes et aussi à produire un modèle externe. Le but de ces régressions est de tester les effets supposés entre les variables et aussi à produire le modèle interne.

3.1. L'analyse de régression

Suite aux résultats du tableau 5 on peut établir les équations du modèle indiquant la relation entre les variables latentes.

$$PRC = -0,231. CRMA + 0,361. CRMO + 0,040. CRMC + 0,013. SR - 0,268. GC + 0,399. CC + 0,583$$

Tableau 5 : Coefficient de régression des relations structurelles

Variables latentes	GLS-ML			
	Parameter Estimate Bi	Standars error	Statistic T	Prob Level P
(CRMA)-50->(PRC)	-0,231	0,065	-3,551	0,000
(CRMO)-51->(PRC)	0,361	0,062	5,829	0,000
(CRMC)-52->(PRC)	-0,040	0,066	-0,598	0,550
(SR)-53->(PRC)	-0,013	0,067	-0,198	0,843
(GC)-54->(PRC)	-0,268	0,073	-3,676	0,000
(CC)-55->(PRC)	0,399	0,080	5,009	0,000

Source : Notre élaboration à l'aide du Logiciel Statistica. (N=179)

Conclusion :

Dans cette partie, on pourra tester les hypothèses formulées précédemment, et procéder à l'analyse des résultats. La première hypothèse est que la CRMA influence la performance, d'ailleurs, il résulte de notre analyse que l'impact de la CRMA sur la performance est plutôt significatif. A la lecture du résultat, cette hypothèse, $\beta_1 = -0,231 / (T > 1.96 / p < 0.05)$, la valeur de T de Student est de -3,551, qui est inférieur à -1.96, et la probabilité d'erreur est inférieure à 0,05 par conséquent la performance est influencé négativement (-23.1%) par la CRMA, Ce résultat ne confirme pas cette première hypothèse. Selon la deuxième hypothèse, la CRMO a une influence considérable sur la performance. Le résultat a révélé, que Le coefficient de régression $\beta_2 = 0,361$, ainsi que le T de Student de 5,829, ($T > 1.96 / p < 0.05$), une valeur largement supérieure à (1.96). Un résultat qui démontre l'impact de la CRMO sur la performance ainsi qu'une relation directe, positive et très significative, cette hypothèse est bien confirmée dans le contexte bancaire, ce qui est conforme aux études antérieurs évoqué par Zikmund et al., (2003) et Ngai

(2005), Byblice Coovi (2010), par conséquent cette deuxième hypothèse est validée. La troisième hypothèse considère que la CRMC influence négativement la performance. L'analyse statistique révèle les résultats suivants : cette hypothèse n'est pas confirmée dans le contexte bancaire, $\beta_3 = -0,040 / T < -1.96 / p > 0.05$, pour ce qui est du T de Student est de -0,598, sa valeur est inférieure à 1.96, et qui ne confirme pas l'existence d'une relation entre ces deux notions et par conséquent elle ne valide pas notre hypothèse. La quatrième hypothèse suggère que la stratégie relationnelle influence positivement la performance. L'analyse statistique révèle les résultats suivants : $[\beta_4 = -0,013 / T < -1.96 / p > 0.05]$. Pour ce qui est du T de Student, sa valeur est de -0,198 ce qui est inférieur à 1.96. Ce test n'est pas significatif. Ce résultat ne confirme pas l'existence d'une relation entre ces deux notions et par conséquent cette quatrième hypothèse n'est pas valide. La cinquième hypothèse qui stipule que la gestion des canaux de communication influence la performance est testé d'ailleurs, il résulte de notre analyse que l'impact de la gestion des canaux de communication sur la performance est négatif. Au regard des résultats obtenus $[\beta_5 = -0,268 / T > 1.96 / p < 0.05]$, la valeur de T de Student est de -3,676 (est significatif), et qui est inférieur à -1.96, et la probabilité d'erreur est inférieur à 0,05 par conséquent la performance est influencé négativement (-26,8%) par la CRMA, Ce résultat ne confirme cette hypothèse. Pour cette dernière hypothèse qui considère que la connaissance client influence la performance, les résultats de notre analyse ont démontrés l'impact positif sur la performance. Les résultats $[\beta_6 = 0.399 / T > 1.96 / p < 0.05]$ indiquent que, le T de Student est de 5,009 c'est une valeur qui est largement supérieure à 1.91 donc, elle est significative, ce résultat est conforme à bon nombre.

Pour conclure, toutes les variables étudiées ne répondent pas à notre étude, les items qui la décrivent ne mesurent pas les variables. Après avoir testé les hypothèses de la régression, nous avons établi l'équation de la régression, ce qui nous a permis de vérifier nos hypothèses de recherche. La principale conclusion de cette recherche est que l'utilisation de la technologie CRM a une influence négative sur la performance de la banque. De plus, nous avons constaté que la principale capacité influençant cette relation positive et significative est la capacité opérationnelle du CRM et la connaissance client. Certes, la capacité collaborative et la stratégie relationnelle n'ont pas d'influence sur la performance. Cependant, les résultats de la régression multiple avec variables d'interaction nous a permis d'arriver à la conclusion suivante : l'aptitude des banques à bien gérer leurs canaux de communication engendre une influence positive de cette capacité sur la performance de la banque. Le système d'information, que nous avons étudié dans les banques, dans ces fonctionnalités n'intègrent pas la technologie CRM ; c'est pour cela que les résultats de la régression multiple avec les variables d'interaction montrent une réelle différence, dans le test des hypothèses. On conclusion, pour le management de la relation client, nous avons observé que le traitement de la clientèle est en deçà du niveau souhaité. Les clients ne sont pas traités de la même

façon suite à des considérations purement subjectives. Que ce soit pour satisfaire à des obligations légales, l'amélioration de la qualité de la gestion de la relation client s'avère donc indispensable pour préserver l'équilibre commercial dans les banques.

Bibliographies :

- 1- Abbès-Sahli M. et Hetzel P. (2005), Enjeux et perspectives de la gestion de la relation client: une application à la distribution des parfums et cosmétiques en France, Revue Française du Marketing.
- 2- Ait ouyahyane H, Benmoussa A., (2007/2008), encadré par Mme Bennani, université de Casablanca.
- 3- Arcis, A., et al (2012), « The effect of brand satisfaction, trust and brand commitment on loyalty and repurchase intentions », Procedia-Social and Behavioral Sciences. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Turkey.
- 4- Badot O. et Cova B. (1992), Des Marketing en mouvement : vers un néo-marketing, Revue Française du Marketing.
- 5- Boulaire C. (2003), Marketing relationnel : la carte d'anniversaire revisitée, Recherche et Applications en Marketing, vol.18.
- 6- Basbous E. (1998), Éthique managériale : Propositions pour une approche multidimensionnelle, Thèse en doctorat soutenue à l'université Paris II.
- 7- Benavent C. et Meyer-Waarden L. (2004), Programmes de fidélisation : Stratégies et pratiques, Revue Française du Marketing.
- 8- Badoc. M., Lavyssière.B, Copin.E. (1998), « e-marketing de la banque et de l'assurance », 2ème édition, Edition d'organisations, Paris.
- 9- Berry L. (1983), Relationship Marketing, Emerging Perspectives on Services Marketing, Ed. Berry, Shostack and Upah, AMA.
- 10- Berry L. (1995), Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 2
- 11- Benhabib A. (2006), économie et gestion d'entreprise, OPU, vol. 03, Arabe.
- 12- Benamour Y. (2000), Confiance interpersonnelle et confiance institutionnelle dans la relation client/entreprise de service, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris IX Dauphine.
- 13- Capizzi, M.T., et Ferguson, R. (2005). Loyalty trends for the twenty-first century. Journal of Consumer Marketing.
- 14- Colgate M. (1998), Creating sustainable competitive advantage through marketing system technology: a triangulation method within the banking industry, The International Journal of Bank Marketing, Vol 16.
- 15- Capizzi, M.T., et Ferguson, R. (2005). Loyalty trends for the twenty-first century. Journal of Consumer Marketing.
- 16- Domegan C. (1996), « The Adoption of Information Technology in Customer Service », European Journal of Marketing, vol 30, n°6.
- 17- Emerson J. (1998), Information technology: the key to successful 1 :1 relationship, Managed Healthcare, vol. 8, n° 4.
- 18- El Masry, S., (2002), Gestion et commercialisation des activités de services, Université House, Égypte.
- 19- Gil-Saura, I., et al (2017), « Le lien de causalité entre fonds propres et fidélité : tester deux modèles alternatifs dans la vente au détail », Journal of Brand Management, 2017 Macmillan Publishers Ltd. 1350-231X, Department of Marketing, University of Valencia. Spain.
- 20- Imane Mohamed Cherif, (2007). De l'indépendance de la banque centrale. Revue Algérienne des sciences économiques et juridiques.

- 21- Kumar, V., Dalla Pozza, I., et Ganesh, J. (2013). Revisiting the satisfaction–loyalty relationship: empirical generalizations and directions for future research. *Journal of Retailing*.
- 22- Kotler P. et Dubois B. (1997), *Marketing management*, 9ème Edition, Paris, Publi-Unlon.
- 23- Kotler P. et Dubois B. (2004), *Marketing management* 11^{ème}édition, Edition Pearson Paris.
- 24- Leek S., Turnbull P. W., Naude P. (2003), How is information technology affecting business to business relationship? Results of a UK survey, *Industrial Marketing management*.
- 25- Levine Ross. (2004), 'The Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidence', World Bank Policy Research Working Paper 3404.
- 26- Lakhri, K., ZOUBIR, F., & El Haddou-Yousfi, L. (2016), L'impact de la qualité perçue du service sur la satisfaction et l'engagement des grands clients: Cas de la banque populaire marocaine *Recherches & Pratiques en marketing*.
- 27- Lamarque E., (2011), « *Management de la banque, risques, relation client, organisation* », édition Pearson Education, France.
- 28- Michel B., (2004), *renover le marketing bancaire* » banque stratégie n°216- juin.
- 29- Nelson N. (1999), *Bank Marketing and IT: a historical analysis of the post-1970 period*, *The International Journal of Bank Marketing*, vol 17, n°6.
- 30- PORTER, Micheal E. (1996), « *What is a strategy* », *Harvard Business Review*.
- 31- Parasuraman, A., Berry, L.L., et Zeithaml, V.A. (1991). *Understanding customer expectations of service*. *Sloan Management Review*.
- 32- Rajdhi Taoufik et Hatem Salah (2011). *Concurrence et compétitivité bancaire en Algérie : économétrie de panel sur la période de 2000-2007*. *Revue africaine de développement*. Vol 23.
- 33- Prim-Allaz I., Sabadie W. (2003), *L'orientation relationnelle des clients : un nouvel outil de segmentation ?* 8^e journées de recherche en marketing de Bourgogne, Dijon.
- 34- Reinartz, W., et Kumar, V. (2002). *The mismanagement of customer loyalty*. *Harvard Business Review*.
- 35- Rambocas, M& Simms, E., (2014), « *Building brand equity in retail banks: the case of Trinidad and Tobago* », *International Journal of Bank Marketing* Vol. 32 No. 4, Department of Management Studies, Faculty of Social Sciences, University of the West Indies, St Augustine, Trinidad and Tobago.
- 36- Short, K. (1979), « *The relation between commercial bank profit rates and banking concentration in Canada, Western Europe and Japan* », *Journal of Banking and Finance*
- 37- Sylvie de Coussergues et Gautier Bourdeaux, (2010), « *Gestion de la banque- du diagnostic à la stratégie* » 6^e Edition, Dunod, Paris.
- 38- Sirkka L. Jarvenpa., a et al (2000), « *Confiance du consommateur dans un magasin Internet* », *Information Technology and Management* 1, département of management science and information systems, university of Texas, USA.
- 39- Vernet, E., (2016), *marketing l'essentiel et l'expertise à l'ère digitale*, 4^e édition.
- 40- Zablah A.R., Bellanger D. N., Johnston W. J. (2004), *Customer Relationship Management Implementation gaps*, *Journal of personal selling and sales management*, vol. 24.