

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE
TIZI OUZOU



FACULTÉ DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES

Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de

Master en Sciences de Gestion

Spécialité : Management stratégique

Thème

**La problématique de l'optimisation des ventes dans
l'industrie bancaire :**

Cas CNEP-Banque agence Ben M'hidi (202)

Présenté par :

OUACHEM Massinissa
OUBAZIZ Sofia

Encadré par :

MAHMOUDIA Mehenna.

Soutenu publiquement devant le jury composé de :

Président : M'. Drir Mohamed : Maître Assistant class A à l'UMMTO.

Rapporteur : M'. MAHMOUDIA Mehenna : Maître Assistant classe A à l'UMMTO.

Examineurs : M^{me}. ZOURDANI Safia : Maître de conférences à l'UMMTO

Promotion 2019

Dédicace

JE DÉDIE CE MODESTE TRAVAIL À TOUTE MA FAMILLE MA MÈRE MES SŒURS ET MON FRÈRE SOFIANE, À MES CHÈRES AMIS (YAZID, BOUDJEMAA, ABD KRIM, KHALI MOUH, SAMIR, SAMIR BOUYAAKOUB...LA LISTE EST LONGUE) ET À TOUS CEUX QUI ONT CONTRIBUÉS À LA RÉALISATION DE NOTRE MÉMOIRE DE PRÈS OU DE LOIN.

JE DÉDIE AUSSI CE TRAVAIL POUR MOHAMED ET NASSIM TALEB POUR LEUR SOUTIENS MORAL ET PSYCHOLOGIQUE.

À LA MÉMOIRE DE MON PÈRE ET MA GRAND-MÈRE QUI NOUS ONT QUITTÉ.

OUACHEM, MASSINISSA.

Je dédie ce modeste travail

A mes chers parents

A mes sœurs et mon frère

***A toute ma famille paternelle et
maternelle***

***À mes amies et à tous ceux qui me
connaissent sans exception.***

Sofia

REMERCIEMENTS

Au terme de notre travail nous tenons au premier lieu à exprimer nos vifs remerciements et notre profonde gratitude à MONSIEUR MAHMOUDIA. M, pour avoir dirigé notre travail en manifestant un grand intérêt, et aussi pour son aide précieuse, son encouragement et ses conseils.

Nos remerciement également à l'ensemble du personnel de l'agence Ben M'hidi CNEP-Banque Tizi-Ouzou. Plus précisément on tient à remercier MADAME HAMDAD d'avoir mis à notre disposition tout les documents nécessaires à notre recherche, ainsi que pour son suivi et ses recommandations.

Nos sincères considérations et remerciements sont également exprimés aux membres de jury, qui nous ont honorés par leur présence et par le temps consacré pour examiner ce travail et l'évaluer.

Enfin nos remerciements, s'adressent à tous les enseignants du département science de gestion, et à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

ABRÉVIATIONS

ADI	Assurance Décès Invalidité
CATNAT	Catastrophe Naturelle
CDN	Certificat de Dépôt Négociable
CEDAC	Compte en Dinars convertible
CEL	Compte Épargne Logement
CESU	Chèque Emploi Service Universel
CIB	Carte Interbancaire
CNEP	Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance
CODEVI	compte pour le développement durable
CRM	Customer Relationship Management
CSDCA	Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie
CTP	CNEP totale prévoyance
DAB	Distributeurs Automatiques des Billets
DAT	Dépôts à Termes
DGA	Directeurs généraux adjoints
EDF	Électricité De France
FPN	Fonds Propres Nets
GAB	Guichets Automatique de la Banque
GRC	Gestion de la Relation Client
IAS	International Accounting Standards
LDD	Livret de développement durable
LEE	Livret épargne entrepris
LEL	Livret épargne logement
LEP	Livret d'épargne populaire
LEP	Livret épargne populaire
MRH	Assurance Multirisque Habitation
OPCVM	Organismes de Placement Commun de Valeurs Mobilières
PAC	Plan d'Action Commerciale

ABRÉVIATIONS

PDG président directeur générale

PEL Plan Épargne Logement

PLV Publicité sur Lieux de Vente

PME Petite et Moyenne Entreprise

PMI Petite et Moyenne Industrie

RIM réseau monétique interbancaire

SAV Service Après-Vente

SMART Salient Multi Attribute Research Technique

SMS Short Message Service

SPA Société Par Actions

TIP Titre Interbancaire de Paiement

TPE Terminaux (a) de Paiement Électronique

Sommaire

Introduction générale	01
Chapitre 01 : Le marketing pour optimiser les ventes	05
Introduction	05
Section 01 : Du marketing de service au marketing bancaire.....	05
Section 02 : La planification et les stratégies du marketing bancaires.....	12
Section 03 : La politique commerciale d'une banque.....	21
Section 04 : Les compositions d'une offre commerciale	26
Conclusion.....	40
Chapitre 02 : Les enjeux de la satisfaction et la fidélisation dans le domaine bancaire	41
Introduction	41
Section 01 : Les variables stratégiques d'une vente efficace.....	41
Section 02 : Les pratiques de gestion des ventes des produits bancaires	53
Section 03 : Le plan d'action commercial.....	67
Conclusion.....	72
Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque	73
Section 01 : Présentation de l'organisme « <i>CNEP-Banque</i> ».....	73
Section 02 : Méthodologie de recherche.....	89
Section 03 : Les résultats.....	92
Section 04 : Synthèse de l'étude et recommandation.....	106
Conclusion.....	109
Conclusion générale	110
Liste d'abréviation	
Bibliographie	
Liste des tableaux et figures	
Annexes	
Tables des matières	

Au cours de ces dernières années, l'environnement des banques algériennes, a beaucoup évolué. La segmentation des marchés est devenu de plus en plus saturé, la différenciation par le produit est devenue aussi complexe dans un contexte où les clients sont de plus en plus exigeants.

Aujourd'hui, les banques doivent s'adapter à plusieurs transformations dans tous les domaines, et plus particulièrement dans le domaine marketing, sous la pression de la concurrence bancaire où ces dernières ont ressenties la nécessité de recourir à la pratique de marketing qui est devenue un sujet très débattu dans l'environnement social. Ceci dans la mesure où les banques doivent changer, modifier et innover leurs techniques pour atteindre les objectifs souhaitables pour tout progrès.

En effet, le marketing a évolué ces dernières années d'une approche globale vers un marketing segmenté puis individualisé. D'abord, il s'agit des valeurs fondamentales de l'entreprise à l'égard du consommateur, et la reconnaissance de son importance au niveau de l'entreprise. C'est la culture marketing qui doit se définir et se promouvoir au plus haut niveau de la banque. Ensuite, c'est un état d'esprit qui se traduit par une analyse systématique des besoins du marché, par le développement de produits performants destinés à des groupes de consommateurs spécifiques, et comportant un degré de différenciation qui puisse assurer à la banque un avantage concurrentiel, ce sont les objectifs assignés au marketing stratégique. Enfin, c'est un ensemble d'actions portant sur la conception de stratégies de commercialisation dans le but de promouvoir, et de valoriser, auprès des acheteurs potentiels, les qualités distinctives revendiquées pour les produits offerts, en réduisant les coûts de prospection des consommateurs, c'est ce qui définit les attributs du marketing opérationnel.

Le marketing des services est une méthode marketing adressée aux entreprises et aux banques, il se caractérise principalement par l'immatérialité des services et par la simultanéité de la production et de la consommation des services.

Les banques sont des entreprises multi-productrices, et leurs produits présentent des caractéristiques assez distinctes, ils sont proposés directement à la clientèle, ils sont immatériels (prestation de service), ils peuvent faire l'objet d'une différenciation et enfin, ils sont conditionnés par un cadre juridique et réglementaire.

En Algérie. Pendant de nombreuses années, les banques sont restées à l'écart de toute dynamique stratégique, cette absence de comportement stratégique trouve son explication dans la nature du système bancaire. Le système bancaire algérien été un marché fortement réglementé et relevant de l'essentiel de la puissance publique, aussi bien en terme de détention du capital qu'en terme de fixation des règles de fonctionnement du marché, notamment en ce qui concerne les taux débiteurs et créditeurs, les prix des services bancaires ainsi, les quantités des crédits distribuées, le choix des clients etc. Ces conditions permettaient d'assurer aux acteurs bancaires des revenus appréciables.

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, les méthodes de gestion utilisées par la profession bancaire se sont considérablement diversifiées et modernisées et la gestion des ventes a désormais droit d'être dans tous les établissements bancaires.

En effet, Les méthodes de gestion utilisées par les banques ont connu une évolution rapide durant les dernières années. Parallèlement, la mutation du secteur bancaire, entamée dans les années 1980, s'est poursuivie. Celle-ci a été provoquée à la fois par le changement radical des conditions d'exercice du métier bancaire, par l'explosion des marchés de capitaux et par une vague sans précédent de désécialisation des banques.

Les conditions de la concurrence conduisent progressivement à l'émergence de nouveaux clients bancaire, pour faire face à cette situation les banques font appel aux techniques du marketing bancaire, ceci se traduit bien dans notre vie quotidienne par l'apparition successive de nouvelles offres de services et de facilitation d'accès à la banque. Ainsi cette nouvelle méthode de dialogue, nous fait oublier cette perception qu'avait le citoyen de la banque ; une institution réservée aux privilégiés et aux riches, et qui véhiculait une image arrogante vis à vie des détenteurs de revenus moyen ou faible. Aujourd'hui les banques vont vers cette clientèle et déploient tous leurs moyens en vue d'accroitre leurs parts de marché.

A cet effet nous tenterons par le biais de ce présent travail de recherche intitulé « *La problématique d'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire* » d'apporter les éléments de réponse à la question suivante : **Quelles sont les**

caractéristiques d'une gestion efficaces des ventes des produits bancaires au sein de la CNEP Banque agence Ben M'hidi (202) ?

De cette interrogation principale découle les questions auxiliaires suivantes :

- Quelles sont les procédures de ventes des produits bancaires en Algérie et plus précisément la CNEP-Banques ?
- Est-ce que les moyens d'une politique de communication utilisé par la CNEP-Banque sont suffisants pour fidéliser ses clients ?
- Les clients de la CNEP-Banque sont-ils informés de tous les produits de leur banque ?

Afin de mieux orienter notre recherche et bien canaliser nos efforts, vers le vif du sujet, plus particulièrement pour répondre à ces questions, nous essayerons de vérifier les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 01** : La prédominance des règles prudentielles sur les techniques marketings de la vente des produits bancaires ;
- **Hypothèse 02** : La prédominance de la logique institutionnelle sur la logique commerciale.

Pour répondre à cette problématique, le plan de rédaction de notre travail est structuré en trois chapitres dont le premier on a abordé l'approche théorique du marketing bancaire : Le marketing pour optimiser les ventes, le deuxième comprendra les enjeux de la satisfaction et la fidélisation dans le domaine bancaire et enfin le troisième chapitre qui est le cas empirique focalisera sur l'optimisation des ventes des produits au sein de la CNEP-Banque. Après l'analyse et l'interprétation des résultats nous essayons d'apporter des éléments de réponse, selon la chronologie du plan, la documentation disponible ainsi que la qualité et la profondeur des données que nous avons pu récolter, et enfin de proposer des solutions et des recommandations.

En ce qui concerne la démarche méthodologique, dans le cadre de notre enquête de terrain, nous avons opté pour une étude mixte qualitative et quantitative ainsi, l'observation et les trainings les plus réputées en science de gestion. Ces méthodes

devraient nous permettre de confirmer ou d'infirmes les hypothèses formulées précédemment.

Le contenu de la méthode est centré sur un diagnostic qualitatif/ quantitatif de la pratique de vente des produits bancaire. Nous avons effectué un stage de quatre mois du début septembre jusqu'à la fin de décembre. Afin de testé nos hypothèses de départ, nous avons procédé à l'élaboration d'un guide d'entretien semi-directif auprès d'un échantillon du personnel et un questionnaire auprès des clients de la banque, dont l'objectif est d'apporter des éclaircissements sur les différentes procédures et techniques de ventes au sein de la CNEP-Banque.

Nous nous sommes inspirés d'outils de recherche suivants :

- Des ouvrages traitant le marketing des services, le marketing bancaire et le management bancaire.
- L'analyse documentaire et le traitement des informations recueillis ;
- Les procédures légales de ventes de produits bancaires ;
- Néanmoins, il nous a été difficile d'obtenir des informations détaillées.

Les motifs du choix du thème

Les raisons qui ont motivées nôtre choix du thème sont multiples, à savoir :

- Le nombre limité de recherches consacrés au marketing du secteur des services et plus particulièrement à celui des services bancaires ;
- Le contexte concurrentiel du marché bancaire a introduit l'enjeu de l'intégration des pratiques marketing dans le but d'améliorer la qualité des produits et services offerts donc la rentabilité de la banque, pour faire face à la concurrence et améliorer la satisfaction des clients ;
- La disponibilité d'informations et de la documentation traitant le sujet de recherche.

Le secteur bancaire a connu un changement radical, influencé par la mondialisation, les nouvelles réformes, financières internationales, l'augmentation des risques et par la révolution des technologies. Cela a mené à une vague d'opérations de modernisation des banques. Le marketing des services financiers et bancaires ne se détache pas complètement de celui des services en général mais il constitue tout de même un cas à part à cause de ses propres spécificités. La branche du marketing développé par les organismes financiers, prenant en compte les spécificités du secteur.

Dans un contexte à fortes mesures de réglementations, les modes de financement de l'économie ont subi de profondes modifications. Ce qui a beaucoup impacté l'industrie bancaire. Ce nouvel environnement a imposé aux banques d'être très cohérentes dans leurs actions menées par tous les services sur le moyen et le long terme. Cette cohérence nécessite la mise en place d'une nouvelle stratégie tenant en compte des objectifs internes au niveau des prestations et externes au niveau de la communication auprès des clients. Les établissements bancaires adoptent, aujourd'hui, une stratégie reposant sur la connaissance du client et le plan marketing en tenant compte des défis stratégiques.¹

Section 01 : Du marketing des services au marketing bancaire

Le marketing des services a longtemps été moins développé que le marketing des produits. Le faible intérêt des sociétés de service pour le marketing s'explique aisément. Cependant, c'est de moins en moins vrai et les activités de services mettent en œuvre un marketing de plus en plus performant. Les banques et les compagnies d'assurance investissent aujourd'hui beaucoup dans le marketing. Même les services publics, considérant 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 du service, en sensibilisant le personnel en contact avec la clientèle, voire en pratiquant la discrimination tarifaire.

Afin de mieux connaître les besoins des clients, les banquiers s'intéressent de plus en plus au Customer Relationship Management (CRM). A cause de la forte

¹ Article écrit par Rihab Ben Hamida, intitulé « stratégie du marketing bancaire » Forum économique le 10 décembre 2012. Site web : <https://www.orange-business.com/> consulté le 05/01/2020.

concurrence ils ont besoin d'un marketing de collaboration afin de renforcer la relation avec les clients. Ce nouveau marketing repose sur l'information, l'immédiateté, l'interactivité, l'individualisation, l'interconnexion, l'intégration et l'itération.

1. Définition des concepts liés à l'industrie bancaire

Il existe aujourd'hui de nombreuses activités dans l'industrie bancaire. Pour le fonctionnement de ses activités la banque doit se référer aux techniques du marketing des services et du marketing bancaire.

1.1 Définition du marketing

Plusieurs définitions ont été données à la notion du marketing ;

Selon KOTLER. Philip,

« l'analyse, l'organisation, le planning, et le contrôle des activités, des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur le consommateur en vue de satisfaire les désirs et les besoins de groupes de clients sélectionnés de façon rentable »²

1.2 Le marketing des services

Selon B. Bathelot,

« Le marketing des services regroupe l'ensemble des techniques marketing dévolu à la création et la commercialisation des services. »³

1.3 Le Marketing bancaire

Selon MICHEL BADOUC le marketing bancaire est :

« L'application de la démarche et des techniques marketings à l'activité bancaire »⁴
Il le définit également comme étant *« Un état d'esprit destiné à orienter avec résolution l'ensemble des forces vives de la banque vers la satisfaction de la clientèle »⁵*

² Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management », 5^{ème} édition, Publi-Union, Paris, 1992, P.08.

³ B. Bathelot. «marketing digitale» article écrit le 22/03/2015.

⁴ MICHEL BADOUC, « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », édition ; Revue Banque, 2004, P28.

⁵ Idem

Aussi YVES GOLVAN

*« Le marketing bancaire est la conception, la mise en œuvre et la réalisation par une banque de tous les moyens et les ressources lui permettent de se fixer et atteindre de façon rentable les objectifs de développement cohérents avec les souhaits et les besoins des segments des marchés ».*⁶

A partir de ces différentes définitions proposées du marketing bancaire nous pouvons dire que le marketing bancaire permet de :

- Augmenter la part de marché de la banque ;
- Favoriser la relation entre la banque et ses clients qui est fondée sur la confiance mutuelle et lui permet d'avoir des avantages concurrentiels ;
- Fidéliser la clientèle (action de fidélisation et de conquête) ;
- Éviter les charges et les dépenses inutiles ;
- Permettre de construire une stratégie marketing efficace afin de garantir les meilleurs résultats.

2. L'émergence et l'évolution de marketing bancaire

En réalité, pendant longtemps, la gestion de la banque reposait sur trois piliers : La fonction commerciale, la fonction financière et comptable, et la réglementation d'usage. La fonction Informatique est venue compléter ces trois piliers.

Le marketing bancaire est apparu dans les banques après la deuxième guerre mondiale dans les années soixante (60) aux États-Unis puis en Europe. Dans la dernière décennie la profession bancaire a ressenti la nécessité de pratiquer la démarche marketing, car elle se trouve doublement orientée vers la clientèle à la fois comme apporteur de capitaux, et débouché nécessaire à sa production.

Les facteurs qui ont encouragés l'apparition et le développement du marketing bancaire sont : ⁷

- L'émergence des marchés financiers et multiplication des fonds communs de placement OPCVM (Organismes de Placement Commun de Valeurs Mobilières), d'où la création de nouveaux produits ;

⁶ YVES GOLVAN, « Marketing bancaire et la planification », édition ; techniques, 1988, Paris, P52.

⁷ Komer (P), « Rapport sur l'évolution du marketing », Edition ; seuil, coll., points, 1977, p.29

- Augmentation du taux de bancarisation, après la déréglementation de l'activité bancaire et l'intéressement des banques à un secteur très prometteur, les particuliers ;
- La nécessité pour les banques de trouver de nouvelles sources de profits.

3. La nature du marketing bancaire

Le marketing bancaire comme le marketing des services se concrétisent par l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité et la périssabilité. À ces quatre caractéristiques majeures, il existe d'autres caractéristiques spécifiques au domaine financier :

- Un système marketing fortement individualisé ;
- La dispersion géographique de l'activité ;
- L'arbitrage croissance/risque ;
- L'intensité de mains d'œuvre dans les processus.

4. Spécificités du marketing bancaire

Le marketing bancaire a des spécificités selon la nature de son activité, qui sont comme suit :

4.1 Le marketing des achats : Il s'agit en amont de collecter les ressources auprès des fournisseurs de capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire ;

4.2 Le marketing industriel : Le marketing bancaire traite avec des banques, cible auprès des quelles la banque collecte et distribue des capitaux ;

4.3 Le marketing des produits de grande consommation : Les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle particulière donc à une population très nombreuse. ⁸

Ajoutons à ces spécificités des caractéristiques intrinsèques qui influencent le marché de la profession et de ce fait le marketing bancaire est marqué par :

⁸ Zollinger Monique, Eric Lamarque, « marketing et stratégie de la banque », Edition ; Dunod. Paris, 1999, p .28.

- La forte réglementation étatique et interprofessionnelle (la banque n'est pas maîtresse de son offre ni de ses prix, entre autre l'influence de la politique des gouvernements) ;
- La notion du risque est très forte (manipulation de l'argent) ;
- La position de la banque demeure forte pour vendre (crédit), mais faible pour acheter (ressources) ;
- Le manque de protection à l'innovation (absence de brevet possible entraînant une certaine difficulté pour différencier ces produits de façon durable) ;
- Le degré de culture du client, lorsqu'il s'agit des particuliers, demeure souvent faible face à l'aspect abstrait de certains services bancaires ;
- L'existence d'une relation permanente entre la banque et ses clients ;
- Absence du copyright ;
- Protection des innovations.

5. Les pratiques du marketing bancaire

Parmi les pratiques du marketing bancaire on a les techniques et le mix marketing

5.1 La segmentation

Est la capacité à satisfaire différents types de clients varie énormément d'une banque à une autre. Avant de se lancer sur un marché global avec des concurrents plus puissants, la banque doit adopter une stratégie de segmentation de marché et identifier les segments qu'elle peut le mieux servir. Une banque dont les services sont en adéquation avec les besoins des clients peut adopter une approche de segmentation fondée sur ces besoins. Elle se concentrera alors sur les clients qui attachent beaucoup d'importance à certains attributs du service qu'elle lui offre.

5.2 Les techniques du marketing bancaire

Le marketing bancaire s'organise autour d'un processus de segmentation du marché ou de la clientèle.

5.2.1 La stratégie de la segmentation des clients

Une fois que la banque est face au marché à segmenter, elle a le choix entre trois attitudes.⁹

5.2.2 Stratégie indifférenciée

Elle consiste à exploiter totalement cette segmentation, en adoptant une offre diversifiée destinée à chacun des segments, ce qui conduit la banque à avoir une gamme importante de produits.

5.2.3 Stratégie différenciée ou défensive

Elle consiste à exploiter partiellement la segmentation en offrant des produits destinés au moins à deux segments du marché.

5.2.4 Stratégie concentrée ou offensive

Il s'agit ne pas exploiter la segmentation et ne retenir qu'un seul produit, correspondant aux besoins du segment le plus important du marché, et susceptible de satisfaire même parfaitement les autres segments.

Une fois que la banque a défini sa stratégie de segmentation ; elle regroupera tous les éléments d'une population en catégories homogènes vis-à-vis d'un critère déterminé de point de vue de la banque, on distingue deux niveaux de segmentations à savoir la segmentation des particuliers et segmentation des banques :

5.2.4.1 Segmentation des particuliers

Les critères de segmentation pour les particuliers peuvent être

- Critères géographiques : La banque a pour but de savoir où se situent ses clients appartenant aux cibles que l'institution veut sensibiliser, et quelles sont leurs Adresses, Numéros de téléphone, Région, zone d'habitat, climat, importance de la commune, résidants ou non résidants, citadins, ruraux, une firme nationale, multinational, régionale.¹⁰

⁹ BADOUC MICHEL. Op.cit. Page 81.

¹⁰ Berrahi. K. E « Étude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises ». Mémoire en marketing. UAB Tlemcen. 2006.

- Critère sociodémographiques : Ce sont des caractéristiques spécifiques à chaque individu à savoir : l'âge, sexe, taille du foyer, revenus, niveau d'instruction.

5.2.4.2 Segmentation des banques

Les critères de segmentation pour les banques peuvent être :

- Des critères économiques : Taille, Secteur d'activité ;
- Des critères géographiques : Firme à implantation national, régional, locale ;
- Des critères tenant à la personnalité du centre de décision de la banque ;
- Des critères tenant au comportement d'utilisation des produits.

5.3 Le mix marketing bancaire

Pour les services bancaires, le mix marketing est différent car il développe un plan approprié aux spécificités du service bancaire.

Le mix marketing se caractérise par les 7(P), qui sont une combinaison de stratégies marketing que la banque peut utiliser dans n'importe quel marché développé. Les 7 P (Produit, Prix, Promotion, Place, Physique (environnement), Personnel, Processus) sont contrôlables et sujets du marketing environnant interne et externe. En combinant différentes tactiques marketings, elle comprendra plus facilement les besoins de ses clients.

Donc, le rôle du marketing dans le secteur bancaire continue de changer. Pendant de nombreuses années, le marketing bancaire était principalement axé sur les relations publiques. Puis, l'accent a été mis sur la publicité et la promotion des ventes. Cela a été suivi par le développement d'une culture de vente. Bien que tous les éléments du concept marketing, la satisfaction de la clientèle, le cadre intégré de profit et la responsabilité sociale restent importants, la satisfaction de la clientèle doit faire l'objet d'une plus grande attention dans les années à venir.

Section 02 : La planification et les stratégies de marketing bancaire

La planification constitue un outil de base du marketing. Sa réalisation consiste simplement à prendre à l'avance d'une manière consciente et explicite, un ensemble de décisions.

Selon Bernard Brault,

« La planification est un processus qui a pour objet, non seulement d'identifier des objectifs précis à partir d'un projet, mais aussi d'établir les étapes d'un programme de réalisation et ultérieurement d'instaurer une infrastructure de fonctionnement. »¹¹

1. Définition du plan marketing

Selon Michel BADOCC,

Le plan marketing est défini comme étant : *« Un document conduit la société à poser les problèmes dans leurs globalité afin d'aider le décideur à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités »¹².*

2. Les étapes de la planification marketing

La pratique du marketing a grandement évolué au cours des dernières années, particulièrement à l'ère du web, des médias sociaux et des appareils mobiles...

Ceci étant dit, même si de nouvelles technologies s'invitent dans le mix marketing et le quotidien des consommateurs, certains principes demeurent quand vient le temps de concevoir un plan de commercialisation pour une banque. Notamment au principe des 7 P.

2.1 Politique de produits/services

Le rôle de la politique produit consiste en fait à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs ciblés, de ce fait la politique produit est un élément très important de la politique de marketing. Elle concerne la création de nouveaux produits et l'entretien des produits existants.¹³

2.2 La politique de prix

La banque doit avoir une stratégie de prix pour ses produits et services tout en sachant comment cela affectera sa clientèle. Elle doit savoir combien d'acheteurs sont prêts à payer et surtout de connaître sa marge de profits, les modes de paiements

¹¹ Bernard Brault (2002, p. 105)

¹² Michel BADOCC, « Marketing management pour la banque et l'assurance européenne », Edition organisation, paris, 1986, p.78

¹³ Article n°150 intitulé. Banque stratégie. Ecris en juin 1998. Page 23.

possibles et les autres coûts. Afin d'attirer plus de clients, il est considérable d'évaluer la possibilité d'offrir des rabais ou des offres saisonnières. Ainsi, il sera plus facile d'évaluer les avantages de sa compétition.

La politique de prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire :

- Certains prix sont fixés par les autorités 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 (les taux d'intérêts débiteurs) ;
- La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente ; pour expliquer ce rôle mineur, il faut tout d'abord souligner les liens étroits qui existent entre la politique monétaire et les tarifs pratiqués pour les produits bancaires.

2.3 La politique de distribution (Place)

La politique de distribution est marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agences de chaque établissement.

La politique de distribution est élaborée selon trois éléments :

2.3.1 Les objectifs de la banque : L'implantation d'une entité doit répondre à la stratégie globale de la banque définie par les objectifs cohérents avec la politique marketing ;

2.3.2 L'environnement : L'évolution de l'environnement démographique, sociologique, culturel et économique implique nécessairement une adaptation de la politique de distribution, le choix des circuits (lieu d'implantation, l'aménagement, les caractéristiques de la concurrence, forces et faiblesses et la connaissance de ses pratiques) ;

2.3.3 Le diagnostic de sa propre banque : La taille, la puissance financière, son image de marque, sa gamme, sa forme et qualité du réseau ainsi à cerner les nouveaux choix.¹⁴

La politique de distribution s'articule sur :

¹⁴ Article n°150 intitulé. Banque stratégie. Ecris en juin 1998. Page 23.

- L'optimisation du rapport point de vente/ population : Cette stratégie de distribution est qualifiée d'extensive car elle permet d'augmenter le nombre de guichets ;
- L'optimisation du rapport client / point de vente : L'optimisation de ce rapport correspond à une stratégie intensive en matière de distribution, il s'agit en effet d'arrêter l'arrosage en un point de vente pour faire venir un nombre accru de clients aux agences ;
- L'optimisation du rapport ressources/ clients : Afin d'optimiser ce rapport d'une politique marketing intensif dans les agences doit compléter la stratégie de distribution également intensive, il ne s'agit plus de développer le nombre de clients mais davantage les ressources que ses clients apportent. Cependant, à l'ère actuelle, l'apparition de la problématique de distribution multicanal physique et virtuelle.

2.4 La politique de communication (Promotion)

La communication a pour objectif de situer la banque¹⁵ sur son marché, développer son image de marque, faire connaître ses produits/ services et de stimuler les clients, dans le secteur bancaire. La politique de communication intègre la communication interne et la communication externe, qui sont les suivantes :

2.4.1 La communication interne

La communication interne est tournée vers le personnel, son objectif est de faire circuler l'information entre les membres de la banque.

2.4.2 La communication externe

La communication externe concerne les relations de la banque avec son environnement externe (les clients, les concurrents, actionnaires, les associations...) via plusieurs moyens à savoir :

- La PLV (la publicité sur lieu de vente) ;
- La publicité média comme (la presse, télévision, affichage...) ;

¹⁵ BROCANT LENDREVIE « PUBLICITOR », édition, Dalloz, 4eme édition 1992.p.58

- La publicité hors média (le mailing, les relations publicités, les promotions de ventes, l'animation des réseaux de vente).

2.4.3 La notion d'image

L'image est une composante de la stratégie de développement de la banque. Grâce à sa politique de communication, la banque essaye de se forger une image qui soit le reflet de sa propre identité par rapport à ce qu'elle produit. Cette action est appelée communication ou marketing institutionnelle.¹⁶

La principale difficulté dans la gestion d'une image globale réside dans sa complexité. Elle est la combinaison de :

- L'image interne (valeurs et culture de la banque) ;
- L'image de la marque qui englobe, la notoriété, la perception positive/ négative par l'environnement ;
- La position par rapport à la concurrence ;
- L'image sociale, c'est-à-dire le rôle de la banque dans la société.

Si la banque parvient à se créer une image forte, celle-ci imprégnera tous ses produits, s'imposera à l'esprit du consommateur, servira de bouclier en cas de crise.

2.5 Personnel en contact

Les clients se réfèrent et se fient aux personnels en contact de la banque. Lorsque la banque offre un excellent service et que les membres de son équipe, qui sont des mini ambassadeurs de sa marque, elle fait vivre une expérience que ses clients voudront revivre à nouveau. Ces derniers parleront positivement de la banque et se référeront rapidement.

La banque doit recruter les bonnes personnes, entraîner son personnel à son afin de développer une bonne approche avec ses clients et le service à la clientèle.

2.6 Le processus

Il est important pour offrir un service de qualité. Les processus deviennent d'autant plus vitaux pour s'assurer du respect des normes choisies. La cartographie des

¹⁶ BROCANT LENDREVIE. Op.Cit. Page 59.

processus garantit que le service sera perçu comme étant fiable par son segment cible.¹⁷

Il faut absolument développer une façon de faire, une recette efficace pour distribuer les produits et services bancaire à la clientèle. En ayant un bon processus en place, la banque est certaine d'avoir un protocole standard de service et ainsi, elle économise du temps et de l'argent en ayant une façon efficace de faire.¹⁸

2.7 Physique

Pour le dernier P, l'environnement physique. C'est le lieu où l'interaction principale se fera avec la clientèle :

- L'endroit physique où la banque offre ses produits et services ;
- Le design intérieur ;
- Le packaging ;
- L'image de marque ;
- L'image de l'équipe : leur façon de faire, leur vêtement, leur façon de parler, etc.

La banque doit penser à tout ce qui pourrait être bénéfique à sa clientèle pour se sentir bien et faire plus de ventes.

Le marketing des services peut apparaître comme un concept insaisissable sans une compréhension approfondie de 7P. Ceux-ci forment les facteurs critiques de succès pour tout service, évalué par un client potentiel.

3. L'intérêt de planification marketing dans la banque

Un plan marketing est procuré pour les banques et les banques en particulier.

Nous avons retenu les éléments suivants :

- Orienter l'institution vers l'action ;

¹⁷ Taïeb, Berto, intitulé « La Promotion des ventes » page 115, cote EC2041.

¹⁸ IDEM

- Préparer la banque à affronter l'avenir ;
- Eviter de commettre des erreurs classiques dans la prise de décision ;
- Savoir où on veut aller et le faire savoir ;
- Permettre une meilleure coordination des efforts ;
- Fournir des bases pour le contrôle et l'audit interne.

4. L'utilité d'un plan de marketing

L'utilité pratique d'un plan marketing dans une banque est que :

Il est élaboré pour le lancement d'un nouveau produit ou la commercialisation de produits existants sur de nouveaux marchés. Son efficacité réside dans la cohérence et l'interdépendance qu'il confère aux différentes décisions marketing que la banque est appelée à prendre et qui se formule à partir d'une politique constituant les outils du marketing bancaire.¹⁹

D'autre part il présente beaucoup d'avantages, principalement :²⁰

- La préparation d'un plan marketing commence par une analyse de l'environnement dans lequel la banque évolue et prend conscience des nouvelles données de ce fait, il faut qu'elle s'adapte si elle veut survivre ;
- La planification permet à la banque d'utiliser ses ressources (capitaux, humains, moyens) dans les domaines d'activités offrant les plus grandes possibilités de développement ;
- Le plan marketing favorise le choix et la poursuite en commun d'objectifs définis par tous ceux qui participent à la gestion commerciale de la banque comme il permet d'éviter le déploiement des énergies en concentrant les efforts vers des buts précis déterminés au préalable ;
- Le plan marketing 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 la banque ;

¹⁹ Badoc M. : « Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes » les éditions d'organisation, paris 1986

²⁰ Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management » Publi-Union 5ème édition, Paris, 1984.

- Le plan marketing fournit à la direction un cadre de travail facilitant ainsi les prises de décisions et oblige les responsables à s'organiser et à agir en commun.

5. Principales phases de la planification marketing dans la banque

La démarche du marketing bancaire est une démarche de planification matérialisée par un plan marketing qui intègre les missions définissant les objectifs, les moyens et les stratégies marketing de la banque. Le plan marketing de la banque est une émanation directe de la consolidation de l'ensemble des plans d'agences.²¹

5.1 Faire une analyse du marché

De nombreuses banques commencent par faire une analyse SWOT (FFOM), c'est-à-dire qu'elles évaluent leurs forces, leurs faiblesses, les opportunités qui s'offrent à elles et les menaces auxquelles elles peuvent être confrontées. Cela consiste à déterminer qui sont les concurrents, à comprendre parfaitement la façon dont ils fonctionnent et à connaître leurs forces et leurs faiblesses.

5.1.1 Forces : Ce sont les avantages concurrentiels, les aptitudes, l'expertise, les compétences ou tous les autres facteurs qui permettent à la banque de mieux se positionner sur le marché et qui ne peuvent être copiés facilement. Des commerciaux bien formés, un faible roulement du personnel, une clientèle très fidèle et de faibles coûts de production en raison de la technologie supérieure utilisée.

5.1.2 Faiblesses : Ce sont les facteurs qui réduisent la capacité de de la banque à atteindre ses objectifs de façon autonome, tels qu'une livraison des stocks peu fiable, des outils de production désuets, un marketing insuffisant et un manque de planification.

5.1.3 Opportunités : Ce sont les éléments qui peuvent contribuer à la croissance et à la rentabilité de la banque. Cela peut comprendre la recherche de nouveaux marchés, la gestion du changement technologique ou l'adaptation aux nouvelles tendances de consommation. Il faut déterminer comment utiliser les compétences principales de la banque pour bien exploiter ces possibilités.

²¹Yves GOLVAN, « marketing bancaire et planification », Edition ; Dunod, Paris, 1988 .p.63.

5.1.4 Menaces : Ce sont les obstacles qui empêchent de pénétrer les principaux marchés, comme une pénurie de main-d'œuvre, des restrictions sur le plan législatif, ou un contexte économique ou politique défavorable.

5.2 Faire une description du marché cible

Il s'agit de démontrer que la banque connaît presque tout sur ses clients, y compris leurs attentes et leurs caprices. Cette description doit comprendre des données démographiques de base qui brossent un portrait clair de ses clients. Examen des caractéristiques comme l'âge, le sexe, la profession ou la carrière, le niveau de revenu, le degré d'instruction et le secteur géographique. La banque doit également fournir le fruit de sa recherche sur la demande estimative de son produit ou de ses services, ainsi que le rythme auquel elle prévoit que cette demande va croître. Ces renseignements contribueront à donner confiance aux institutions financières et à son potentiel de croissance.²²

Il est par ailleurs important de comprendre précisément ce qui motive les clients à acheter. Ils cherchent des aubaines ou une façon de se simplifier la vie, la banque doit se demander pourquoi ils achèteraient ses produits ou services. Dans le même ordre d'idées, la banque cherche aussi à savoir ce qui retient ses clients de recourir aux services de ses concurrents ou d'acheter leurs produits le prix, caractéristiques du produit...

5.3 Établir des objectifs de marketing clairs

À cette étape, la banque doit décrire les retombées souhaitées de son plan marketing en fixant des objectifs atteignables et réalistes, des cibles et un échéancier précis.

L'approche la plus courante consiste à utiliser des mesures de l'activité. Par exemple, les objectifs de marketing pourraient tenir compte :

- De part de marché et des segments de marché totaux ;
- Du nombre total de clients et du taux de fidélisation ;
- De part de son marché potentiel qui fait des achats (taux de pénétration) ;

²² Michael. P : « Marketing management » Publi-Union 5^{ème} édition, 1984. Page 201.

- Du volume moyen de ses ventes.

5.4 Établir une stratégie de marketing

Après la détermination de ses objectifs et ses cibles, il faut trouver les moyens de faire la promotion de la banque auprès des clients éventuels. Les stratégies tiennent généralement compte des 7 «P».

Le choix des outils de marketing sera guidé par le profil du marché cible. Ainsi, la banque doit comprendre comment des outils de marketing différents permettent de joindre des auditoires différents.

Les options les plus onéreuses sont généralement la publicité, la promotion des ventes et les journées portes ouvertes... Les indications de client et le réseautage sont des façons peu dispendieuses d'atteindre ses clients. Le marketing numérique est une stratégie très intéressante parce qu'elle permet d'atteindre les marchés ciblés.

5.5 Dressage des états financiers

Un plan marketing sans états financiers est plus imprécis. Les états financiers peuvent aussi être insérés dans un plan d'affaires général.²³

L'un des documents que la banque doit produire comprendra un budget et des prévisions de ventes. Préparer ce document n'a pas à être un exercice complexe. En fait, il est sage de rechercher la simplicité. Une analyse de rentabilité est une autre étape importante dans l'élaboration du plan marketing. Cette analyse indique exactement combien doit-on vendre pour couvrir ses frais d'exploitation. Si il y'a une possibilité de dépasser son seuil de rentabilité et obtenir de ses ventes plus que ce qui est nécessaire pour couvrir ses frais, il y'a de bonnes chances de générer un profit.

Section 03 : La politique commerciale d'une banque

Elaborer une politique commerciale cohérente doit prendre en compte des facteurs amont tels que la stratégie commerciale et la volonté du dirigeant, et les facteurs aval qui déclineront la politique commerciale en plans d'actions commerciaux, puis en actions réelles à réaliser sur le terrain.

²³ Michael. P. Op.Cit. Page 202.

1. Définition de la politique commerciale

La politique commerciale désigne l'ensemble des décisions prises, et des pratiques relatives à la commercialisation des produits et des services de la banque, elle vise à atteindre les objectifs de la banque en terme de vente et améliorer le chiffre d'affaire, elle consiste à définir les besoins des clients de la banque pour les fidéliser et développer l'image de la banque en vue d'attirer de nouveaux clients.²⁴

2. Politique de produits/services

Elle s'inscrit dans la suite logique de l'étude d'un marché, de sa segmentation et du positionnement à donner au produit. Marque, conditionnements attribuer au produit, il est donc à noter qu'un produit à un cycle de vie, une qualité, ses caractéristiques etc. La politique de produit consiste à définir la proposition de l'échange (quantité de produits fabriquer pour obtenir la part de marché visée)

L'activité bancaire est à l'origine d'une conception spécifique de la politique produit demeurée très traditionnelle et régi par la forte réglementation étatique et interprofessionnelle dont l'argent fait l'objet ainsi que le risque imminent et auquel s'ajoute :²⁵

- La suprématie de l'optique technicienne sur le commercial dans la conception des produits et services nouveaux ;
- L'importance des pouvoirs publics dans la création et la disparition des produits et ce, par leur influence, définissent, contrôlent et modifient ;
- La participation des clients à la réalisation de services à la servuction.

Le rôle de la politique de produit consiste en fait à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs ciblés, de ce fait, la politique du produit est un élément très important de la politique de marketing : Elle concerne la création de nouveaux produits, l'entretien des produits existants.

²⁴ Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, Annie Munos. (2014) Marketing des services. Ed. Pearson. France. 7 Edition.

²⁵ Michel Badoc, Marketing Bancaire application pour siège et agences des banques, p143.

2.1 La création de nouveaux produits

La création de nouveaux produits bancaires est nécessaire pour satisfaire les clients, des produits nouveaux sont susceptibles d'attirer vers la banque une nouvelle clientèle. La mise au point de nouveaux produits bancaires utilise deux voies qui ne sont pas exclusive l'une de l'autre. Elle est bien conditionnée par l'état de la technologie.

2.1.1 La notion de besoin

L'analyse des besoins de la clientèle dans le domaine monétaire et financier conduit à distinguer des besoins de nature différente et il s'agit alors de concevoir les produits qui satisferont le mieux ces besoins, parmi ces besoins on notera :

- Le besoin de transaction comme le chèque, les avis de prélèvement. etc. ;
- Besoins de précaution : Ici le besoin constitue une épargne comme les comptes sur livret ;
- Besoin de financement à court terme, à moyen et long terme d'où les différents types de crédits ;
- Besoin de gestion de valeurs mobilières ;
- Besoin en conseil et assistance.

Ces besoins, s'expriment généralement par des motivations psychologiques des clients (recherche de sécurité, d'anonymat, et de la rentabilité).²⁶

2.1.2 La notion de clientèle

La segmentation de la clientèle met en évidence, pour chaque segment, des comportements bancaires relativement homogènes. En fonction de la clientèle ciblée, la banque offre des produits adaptés à ces besoins spécifiques : D'où le couple produit/client ou produit/marché qui est au cœur de toute politique d'un produit bancaire.

2.1.3 La technologie

Il est clair que l'état de la technologie conditionne au même titre que le besoin. L'innovation technologique en effet donne naissance notamment lorsqu'elle se

²⁶ Michel Badoc. Op.Cit. Page 144.

développe dans le domaine des clients ou le produit nouveau, télécommunications à titre d'exemple les cartes bancaires, les distributeurs automatique de billet etc.²⁷

3. L'entretien des produits bancaires

Les problèmes d'entretien et de suivi des produits bancaires constituent un aspect très important de la politique de produit d'une banque. Les produits ont en général un vieillissement très lent d'où la nécessité de procéder à des habillages ou des rhabillages, cette phase d'entretien de la qualité des produits doit être maintenue. Donc, Au lieu de distinguer les quatre phases habituelles de la vie d'un produit « lancement, croissance, maturité, déclin », on distinguera trois phases dans le cycle de vie du produit bancaire.²⁸

3.1 Phase de lancement

Cette phase sera relativement brève dans le temps. Le nouveau produit est introduit sur le marché. Si le produit a été créé à l'initiative des pouvoirs publics, il est introduit par l'ensemble de la profession et bénéficiera de ce fait d'une large diffusion. Si le produit a été créé à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les principaux concurrents.

3.2 Phase de maturité

La commercialisation des produits bancaire cette phase est assez longue dans le temps. Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croit légèrement par paliers en fonction des actions publicitaires de relance banques. Chaque banque maintien sa part de marche car la demande est bien moins intense.

3.3 Phase de déclin

Cette phase est la plus longue de toutes et s'étend sur des dizaines d'années. L'obsolescence gagne progressivement le produit en raison de l'émergence d'un nouveau produit mais elle n'entraîne pas pour autant son élimination, car la clientèle habituée au produit résiste au changement.²⁹

²⁷ Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, Annie Munos. Op.Cit. Page 243.

²⁸ Sylvie de Coussergues, Op.Cit. P255.

²⁹ Sylvie de Coussergues.Op,Cit. P257-260

Tableau N° 01 : Le cycle de vie du produit bancaire

<u>La rentabilité au cours du cycle de vie</u>			
	Lancement	Maturité	Déclin
Coût Unitaire	Fort	Réduit	Réduit
Coût Marketing	Elevé	Faibles	Faibles
Profit	Négatif	Elevé	Réduit
Taux de marge net	Elevé	Moyen	Faible
Prix Proposé	Cher	Moyen	Faible

Source : NATHALI VAN LARTHEM, toute la fonction marketing, DUNOD, PARIS, 2005, P53

4. La politique de prix

Certes, un consommateur choisit un produit à cause de son design, de ses qualités, de sa marque, il a également une attitude vis-à-vis du prix du produit. En matière de marketing bancaire, elle joue un rôle limité pour les raisons suivantes :

- ✓ Certain nombre de prix sont fixés par les autorités monétaires ;
- ✓ 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.

Pour expliquer ce rôle mineur, il faut d'abord souligner les liens étroits qui existent entre la politique monétaire et les tarifs pratiqués pour les produits bancaires.

4.1 La tarification des services bancaire

Celle-ci obéit à des modalités délicates est qui s'inscrivent principalement dans les commissions à savoir :

Déterminé l'assiette de la tarification revient à choisir qui acquittera la commission l'initiateur de l'opération ou les deux parties concernées (initiateur et destinataire)

Le mode de facturation, la tarification doit-elle être calculée forfaitairement ou être en fonction du nombre de services rendus.

4.2 Les objectifs de la tarification bancaire

La tarification des services bancaires accroît la part des commissions, le but recherché est d'améliorer la marge bénéficiaire de la banque. Cette dernière introduit ou modifie sa tarification bancaire afin de modifier le comportement de sa clientèle, elle dissuade la clientèle des emplois abusifs des instruments de paiement et des opérations de banque.³⁰

Pour les coûts de crédits les banques peuvent librement fixer les taux d'intérêt débiteurs facturés à la clientèle sous réserve de ne pas dépasser le plafond d'utilisation fixé par la loi. L'envol des taux d'intérêts à donner naissance à la bonification afin de développer la stratégie commerciale à cet effet, les banques adoptent leurs conditions aux demandes de la clientèle (taux fixes, taux variable, etc.) les conditions de banque doivent être de vigueur.

Et les jours de valeur sont liés au fonctionnement de comptes et non aux opérations de crédit. Comme les taux d'intérêts les jours de valeur se négocient entre banques et clients.

5. Les actions de communication

Mettre en œuvre une politique de communication et d'information a service d'une banque à l'intention de son public externe ou interne. Cette méthode crée un climat de confiance pour le moyen et long terme avec les partenaires de banque et prépare le terrain pour des relations commerciales (entretien de liens privilégiés, valorisation des produits). Toute politique de communication part de l'intérieur et se conduit vers l'extérieur en adoptant une stratégie adéquate permettant de définir formellement les disponibilités de banque et les moyens susceptibles d'atteindre ses objectifs.

Afin d'assurer un pilotage commerciale optimale, la banque doit mener à bien sa politique commerciale tout en passant par plusieurs étapes essentielles permettant de

³⁰ Michel BADOE « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Op.Cit. 2004, p142

donner une base solide pour tous ses projets, en commençant par fixer des objectifs de ventes supérieurs à ceux anticipés et en imposant un délai à respecter.

Identifier et quantifier les objectifs commerciaux dans le but de comprendre de quelle manière les prendre en charge, ainsi vérifié à l'avance s'ils sont potentiellement réalisables d'un point de vue organisationnel.

Section 04 : Les compositions d'une offre commerciale

Les produits bancaires ³¹s'entendent comme étant des produits de placement, le plus souvent, sécurisés. Ils ont des caractéristiques prédéfinies. Ils peuvent bénéficier selon les produits d'avantages fiscaux et vont répondre à des problématiques de rémunération des liquidités (ou de capitalisation à plus long terme) tout en conservant une grande attention à la préservation de capital.

1. Les produits bancaires

1.1 L'épargne des particuliers

L'épargne des particuliers est indispensable aux épargnants eux même mais également au bon fonctionnement d'une économie. Les banques, par la qualité et la sécurité de leurs offres de placements, y jouent un rôle essentiel.

1.2 Le livret de développement durable (LDD)

C'est un compte d'épargne à vue destiné à collecter des fonds afin d'assurer le financement des travaux d'économie d'énergie dans les bâtiments anciens. Il est aussi utilisé pour financer les Petites et Moyennes Entreprises. Depuis le début de l'année 2007, le Livret de Développement durable (LDD) a remplacé le CODEVI.³²

1.3 Le livret jeune

Le livret jeune est un produit de placement bancaire qui est destiné aux jeunes de 12 à 25 ans. Il présente une rémunération qui a la particularité d'être différente selon les banques nationales algérienne.

³¹ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois « Techniques bancaires 2016/2017 » 7 e « Edition DUNOD » côte A/ 4777.

³² Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois. Op.Cit. Page 50.

1.4 Le livret d'épargne populaire (LEP)

Le livret d'épargne populaire (LEP) est un livret d'épargne réglementé proposant un taux net d'intérêt. Le Livret d'Épargne Populaire est destiné aux personnes ayant des revenus modestes. Les retraits et les dépôts sont possibles à tout moment. Chaque contribuable peut posséder un seul LEP.

1.5 Le livret bancaire

Le livret bancaire (ou compte sur livret) est destiné aux épargnants qui souhaitent se constituer une épargne de précaution pour faire face aux imprévus ou faire fructifier un capital sur une durée relativement courte.

1.6 Le livret épargne entreprise (LEE)

Ce produit n'est cependant proposé que par quelques banques. Le principe est de placer une épargne à long ou moyen terme pour un projet de création ou de reprise d'une entreprise. L'avantage d'un LEE est la possibilité d'obtention d'un prêt pour le projet après quelques années de placement. Il fonctionne donc en phase, dont les cinq premières années correspondent à l'épargne ; le bénéficiaire pourra faire un prêt au-delà de cette période.

1.7 Le bon de caisse

Le bon de caisse est une reconnaissance de dette d'un établissement de crédit envers l'un de ses clients. Il se matérialise par la remise d'un titre qui est un bon de caisse au porteur ou au nominatif. Le bon de caisse est un placement à terme dans lequel le client s'engage à laisser à la disposition de son banquier sur une période donnée un capital moyennant une rémunération fixée à l'avance.³³

1.8 Le compte épargne logement (CEL)

Le compte épargne logement (à l'identique du PEL) associe une phase d'épargne bancaire rémunérée et une seconde phase qui donne la possibilité d'obtenir un crédit. Le CEL peut être détenu par toute personne physique majeure ou mineure.

³³ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois « Techniques bancaires 2016/2017 » 7 e « Edition DUNOD ». Page 53.

1.9 Location de coffre-fort

La location du coffre-fort prend la forme d'un contrat de location signé par le client. Ce dernier devra présenter sa carte d'identité lors de l'ouverture du coffre. A noter que la banque n'est pas tenue d'informer les impôts de l'ouverture d'un coffre-fort. Certaines conditions peuvent être imposées par la banque. Ces règles sont librement fixées par chaque établissement bancaire. Ainsi, la banque peut réserver la location d'un coffre-fort à ses clients.

1.10 Le change en Algérie

La banque va acheter ou vendre des devises (en monnaie fiduciaire) pour le compte de son client. La banque pourra également proposer à son client des chèques de voyage, plus sûrs que les espèces. Lors de la remise des chèques, la banque, après s'être assurée de l'identité de l'acheteur, l'invitera à signer les chèques remis. Ces mêmes chèques doivent être contresignés par le porteur une fois arrivés à destination. Le titulaire des chèques pourra également formuler une opposition en cas de perte ou de vol.

1.11 Les crédits bancaires

Les crédits bancaires sont des financements accordés aux personnes morales ou personnes physiques par les établissements de crédit. Ils impliquent une analyse de risque et des prises de garanties. Ils peuvent être consentis pour des durées courtes ou peuvent être remboursés à long terme (30 ans et plus).³⁴

1.11.1 Les crédits immobiliers

Le crédit immobilier est souvent incontournable pour financer un projet immobilier. Les formules de crédit immobilier peuvent reposer sur de l'épargne réglementée (CEL, PEL,...), mais aussi, sur des offres de crédits spécifiques à chaque institution financière. L'ensemble des crédits immobiliers font l'objet d'une réglementation qui porte sur l'information et la protection du consommateur.

³⁴ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois Op.Cit Page 55.

1.11.2 L'hypothèque

Les garanties liées au crédit permettent à un établissement prêteur de se prémunir contre un éventuel impayé de l'emprunteur. Une garantie réelle (hypothèque) ou une garantie personnelle (caution) peut venir en accompagnement de l'analyse faite par une banque de son risque client et être adossée à un concours bancaire.

- a. La caution
- b. L'aval
- c. Le nantissement
- d. L'hypothèque conventionnelle
- e. Le privilège de prêteur de deniers

1.11.3 Les crédits aux entreprises

Les crédits aux entreprises impliquent la bonne connaissance des dirigeants de l'entreprise, de son activité et des caractéristiques financières de cette dernière. Les banques ont donc dans ce domaine une approche complète, en analyse financière, avant d'octroyer des crédits. Les crédits aux entreprises peuvent avoir des caractéristiques communes à ceux la tarification des services bancaires

1.12 Le chèque

Est un écrit qui permet au tireur (celui qui émet le chèque, titulaire ou mandataire du compte) de donner l'ordre au tiré (établissement qui tient le compte) de payer une certaine somme à un tiers ou bénéficiaire dans la limite des avoirs déposés chez le tiré.³⁵

1.13 Les cartes bancaires

Ces dernières années, les paiements par carte ont connu une croissance telle que la carte est devenue le premier moyen de paiement en Europe et en France en particulier. Tous les ans, le nombre et le montant des opérations réalisées par carte augmentent fortement. Fin 2014, il y avait plus de 62,8 millions de cartes en circulation en France.³⁶

³⁵ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois. Op.Cit. Page 85

³⁶ Idem. Page 93-94

Il existe plusieurs types de cartes :

- Carte de paiement nationale
- Carte de paiement internationale
- Carte de crédit

1.14 Autres moyens de paiements

D'autres moyens de paiements sont une alternative que de nombreuses banques et administrations tentent de promouvoir auprès de leurs clients. Parmi ces moyens figurent le virement, le prélèvement automatique. Le titre interbancaire de paiement, le télépaiement.

1.14.1 Le virement

C'est une opération de transfert de fonds entre deux comptes. Si ces comptes sont domiciliés dans la même banque, il s'agira d'un virement interne, sinon on parlera d'un virement externe en interbancaire. Dans le premier cas, la gratuité sera de mise, dans le second la banque percevra une commission fixe à chaque virement. Le virement peut être occasionnel ou au contraire permanent. Le virement permanent permet de programmer à une date fixe et selon la périodicité souhaitée, le virement d'une somme d'argent vers un autre compte. Les fonctionnalités de la banque à distance permettent aujourd'hui au client de programmer seul ce mouvement scriptural entre comptes.

1.14.2 Le prélèvement automatique

Ce mode de paiement est principalement proposé par les grandes banques comme EDF pour s'acquitter de ses factures, le Trésor Public pour le paiement mensualisé des impôts, les établissements de crédit pour le remboursement de prêts. D'une manière générale, ce mode de paiement est parfaitement adapté au règlement de sommes répétitives. Le client qui accepte le prélèvement signe préalablement une autorisation qui permet au créancier de prélever une certaine somme à une date fixée et selon une périodicité définie.³⁷

1.14.3 Le chèque emploi service universel (CESU)

³⁷ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois. Op.Cit. Page 102-103

Il existe deux types de CESU :

- Le CESU bancaire qui se compose d'un chèque et d'un volet social pour déclarer le salarié. Il s'obtient auprès de la banque et s'utilise comme un chèque bancaire classique. Il permet de rémunérer les services d'un salarié à domicile par exemple.
- Le CESU préfinancé qui est un titre de paiement préfinancé par les émetteurs qui les distribuent à leurs salariés permettra de financer le salaire d'un employé à domicile salarié d'un organisme agréé de services à la personne.³⁸

2. La tarification des services bancaires

La tarification des services bancaires prend une importance toute particulière dans un contexte de concurrence entre les banques et les autres intermédiaires financiers. Mais, la détermination de la méthode de fixation du prix d'un service nécessite de mettre l'accent sur deux approches principales, l'une est traditionnelle et l'autre émergente : ³⁹

2.1 L'approche traditionnelle

Conduit les banques à réexaminer leur politique des prix. Pour ce faire, deux possibilités sont à distinguer :

La pénétration d'un ou plusieurs segments, qui consiste à définir une tarification de services en vue d'attirer un plus grand nombre de personnes qui travaillent en dehors du circuit bancaire.

La maximisation du volume conduit à adopter une démarche non nécessairement segmentée. L'objectif est alors d'utiliser la tarification pour stimuler la demande des services bancaires, selon l'élasticité-prix de la demande observée. Dans ce domaine, deux notions d'élasticité sont à distinguer, à savoir l'élasticité prix du marché et l'élasticité prix de la banque. La première désigne la réponse de la demande totale du marché, pour un produit bancaire, à une baisse de son prix de la part des concurrents.

³⁸ | Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois. Op.Cit. Page 94

³⁹ ZOLLINGER M.et LAMARQUE E. « marketing et stratégie de la banque », 4^e édition « DUNOD », Paris 2004, p.101

Donc, si la demande du marché pour un service est élastique, une diminution de prix attire de nouveaux clients jusqu'ici tenus à l'écart pour des raisons de prix. Par contre, si la demande du marché est inélastique, le marché est quasiment saturé et un changement du prix affecte peu le volume des affaires. Donc, si la banque opère une baisse de prix sur l'un de ces produits, les autres concurrents sont également contraints de revoir la tarification de services. Dans ce cas, les clients auront plusieurs possibilités d'achat de produits, voire même cette situation incite les autres (non clients), contestant au départ la tarification des produits bancaires (crédit par exemple), à entrer en relation avec la banque.

2.2 L'approche émergente

Reposent sur la tarification relationnelles et la tarification efficiente. En effet, la première tarification a pour objectif de renforcer les liens entre la banque et son client. Cette méthode conduit à proposer aux détenteurs de compte à vue des offres spéciales de comptes d'épargne, de location de coffres ou des taux préférentiels de rémunération de compte à terme.⁴⁰

Par contre, la tarification efficiente a pour objectif d'attirer la clientèle à la recherche du meilleur prix, c'est-à-dire la fourniture d'une meilleure prestation au prix fixé et sur la réduction des coûts.

3. Les promotions et communications

La communication ou « Promotion » c'est la seconde variable du marketing mix, la communication est un ensemble de décisions et de messages que la banque émet vers ses publics, quels qu'en soient les supports. Cela va de la publicité, jusqu'aux relations publiques, en passant par le personnel, la signalisation, les commerciaux...etc.

4. La distribution des produits bancaires

Avec le développement de la technologie et la généralisation des moyens de communication et de l'information, la banque est contrainte de développer son réseau en matière de distribution pour la satisfaction de sa clientèle.

⁴⁰ CAPIEZ-A « nouvelles technologies et performance : le cas de la banque à distance » Université d'Angers Faculté de Droit, d'Economie et des Sciences sociales

4.1 Les supports physiques

Il existe plusieurs supports physiques de distributions qui sont :

4.1.1 Les automates bancaires (DAB, GAB, TPE et le PME)

Les automates offrent des prestations évoluées pour des opérations bancaires courantes aux consommateurs. Ils sont devenus un élément clé de processus transactionnel de la banque et de leur optimisation.

4.1.2 Les distributeurs automatiques de billets (DAB)

Les distributeurs sont des appareils installés par les agences bancaires ou postales ou par les groupes d'émetteurs de cartes au niveau de leur siège ou dans les espaces publics, grands commerces, supermarchés ... et ce, pour limiter la circulation massive du cash (espèce). Tout retrait effectué au niveau d'un DAB doit faire l'objet d'une autorisation.⁴¹ Cette autorisation est accordée soit par le serveur d'autorisation de la banque émettrice, si elle en dispose, soit par délégation par la Société de Monétique du pays concerné.⁴²

4.1.3 Les guichets automatiques de banque (GAB)

Les guichets automatiques sont des appareils aménagés à l'intérieur de la banque permettant non seulement le retrait de l'argent mais les GAB autorisent également le versement de l'argent, la remise des chèques, la consultation des comptes et l'acquisition des relevés d'identité bancaire (le RIB).⁴³

4.1.4 Les Terminaux de paiement électroniques (TPE)

Les terminaux de paiement sont destinés aux commerçants affiliés au système de paiement. Ces commerçants doivent respecter certaines obligations contractuelles

⁴¹ Les DAB fonctionnent actuellement en mode "on line", c'est à dire qu'ils sont connectés aux serveurs d'autorisation des banques émettrices soit à celui de la Société de Monétique. En fonction de la réponse du serveur d'autorisation, la transaction initiée au niveau d'un automate donne lieu soit : - A la délivrance du nombre de billets correspondants au montant demandé ; - Au refus du montant car le plafond est dépassé ; - A la capture de la carte si elle est mise en opposition, qu'elle n'existe pas réellement (contrefaçon) ou après un certain nombre (3 en général) d'essais consécutifs d'introduction d'un code confidentiel erroné.

⁴² Comme la SATIM en Algérie et la SMT en Tunisie « Sam H : « Essai d'analyse de la bancarisation en Algérie : Cas de la wilaya de Tizi-Ouzou ». Mémoire en Monnaie-Finance-Banque. UMMTO. 2012»

⁴³ Contrairement au distributeur automatique, le guichet automatique est considéré comme un service bancaire, il concerne la Carte Visa et Mastercard. « Thèse doctorat UMMTO SAM »

dont le respect d'un plafond de garantie. Au cas où la transaction dépasse le plafond, une demande d'autorisation est obligatoire pour que le paiement soit garanti au commerçant.

Ces automates dits « *libre-service* » permettent, outre les retraits d'espèces, la remise de chèques avec capture d'image, l'édition d'extraits de comptes, l'édition de RIB, l'exécution de virements et, de manière générale, de réaliser en libre-service toutes les opérations d'agence.

4.2 Distribution par les canaux virtuels

La révolution technologique, en matière d'information et de communication, a entraîné l'apparition de la banque à distance et a poussé à la multi canalisation de la distribution des services bancaires et financiers au profit de la population.

4.2.1 Le portemonnaie électronique (PME)

Selon LAFITTE.M, « *Le Porte-Monnaie Électronique est un système portatif permettant le transport d'unités électroniques de paiement, stockées dans une mémoire interne, la mémoire la plus utilisée étant la puce* »⁴⁴.

Le porte-monnaie électronique permet d'automatiser divers types d'opérations manuelles correspondant à deux grandes catégories :

- L'utilisation d'automates, des besoins en matière de télécommunications, de chaînes de télévision et de distribution de certains services, des besoins des communautés urbaines ;
- L'opportunité de développer des paiements des petites sommes à distance (Internet notamment).

4.2.2 Le téléphone

Le téléphone est un autre moyen de communication avec le client qui, à travers un certain nombre de questions et de réponses entre le téléconseiller et le client, permet de créer une relation bancaire durable entre les deux parties, constituer un outil de distribution et de massification des services bancaires et financiers.

⁴⁴ Lafitte.M. « Économie digitale et services financiers ». Ed. Banque. Paris 2002.

Parmi ces moyens, le M-Banking⁴⁵ ou Le téléphone mobile (SMS) constitue une forme de la téléphonie mobile des pays en développement et pauvres où l'accès aux services bancaires est largement bloqué par les coûts de transactions (transports, frais d'agence...) ainsi que les facteurs culturels qui favorisent le réseau informel.

4.2.3 Le Net ou e-banking

Le Net est un outil qui permet à la banque de travailler à distance d'être plus réactifs mutualiser des modules entiers de production tout en conservant la confidentialité et la personnalisation de fonctions stratégiques comme la gestion du client dont les meilleurs produits sont proposés à la clientèle via des multiples canaux de communication.⁴⁶

En plus, le Web est un canal complémentaire de distribution de services financiers pour rendre encore meilleur le service attendu par les clients⁴⁷ et permet de répondre aux problématiques des banques qui doivent déployer rapidement dans le monde et dans plusieurs langues.

5. Le personnel en contact (Front office)

Le personnel en contact est central pour délivrer une prestation d'excellence et créer un avantage compétitif. Mais en raison des rôles souvent contradictoires qui leur sont alloués, les conserver et garantir une qualité de service constante est souvent difficile. En effet, la contradiction vient du fait que les intérêts du client peuvent ne pas correspondre à ceux de la banque. Si tel est le cas, le personnel en contact passe alors la plupart de son temps à naviguer entre intérêts du client et intérêts de la banque, cette dernière ne manquant pas de lui demander de travailler rapidement, d'être efficace, opérationnel, courtois, aidant, coopératif et apte à gérer et traiter des situations difficiles avec les clients.

⁴⁵ Par définition, Le M-banking est un service de messagerie qui permet aux clients, par le biais de leurs téléphones mobiles, de recevoir et d'envoyer des messages SMS (Short Message Service), avec les techniques Push ou Pull.

⁴⁶ BELQZIZ.M, « industrialiser la production pour privilégier la relation client », Revue Banque n°55, juillet-août 2008, p.11

⁴⁷ MARTEZ.C, « les apports du site Web dans une stratégie multicanal », Revue Banque n° 55, juillet-août 2008, p.15

6. Les supports physiques (Matériel)

L'intangibilité du service influe de façon négative sur l'augmentation du risque perçu par le client lors de ses choix et de sa « consommation/destruction » du service. Ainsi, « tout va parler au client dans les services », ce dernier cherchant par tous les moyens à se rassurer et à valider son choix. Il va donc porter une attention toute particulière à l'apparence des immeubles, du paysage, des véhicules, des ameublements, des équipements, du personnel, des documentations et autres imprimés, et tout autre élément visible.

Le client n'est pas seulement en contact avec le personnel, l'un et l'autre sont généralement en interaction avec un environnement matériel qui est celui du point de vente : Agencement, décor, localisation, etc. dans cet environnement, le « *support physique* » du service c'est-à-dire tous les objets et équipements qui sont mis à la disposition du salarié ou du client pour permettre la réalisation du service est particulièrement important. On a donc ici une relation triangulaire entre le client, le personnel en contact et les éléments matériels du service.⁴⁸

7. Le client coproducteur (Facteur de production)

Pour être « délivrés », tous les services, quels qu'ils soient, requièrent la présence et la participation du client. Cette implication peut s'opérer grâce au libre-service (retirer de l'argent dans un distributeur automatique de billets, faire ses courses dans un hypermarché, acheter sur Internet, etc.) ou une interaction en face à face avec le personnel en contact du prestataire de services (coiffeurs, hôtels, hôpitaux, universités). C'est pourquoi, dans les services, les consommateurs sont considérés comme des employés ponctuels qu'on doit former pour, à l'instar de n'importe quelle ressource, les rendre compétents. Pour que le client puisse obtenir le service attendu, l'entreprise de service met au point un processus d'accès à destination de ses clients, et en changeant la nature modifie souvent les rôles qui lui sont affectés.⁴⁹

⁴⁸ LENDREVIE Jacques, LINDON Julien. Op.Cit. Page 256.

⁴⁹ Christopher Lovelock Jochen Wirtz Denis Lapert Annie Munos. « Marketing des services ». 7eme édition « Pearson » 2014. France.

8. Services annexes

Les banques offrent divers services annexes ou la distribution de produits d'assurance, parmi ses services :

8.1 Les assurances liées au crédit

Les crédits s'accompagnent très régulièrement de la souscription par l'emprunteur de différentes assurances (obligatoire ou non). Les principales assurances liées au crédit sont l'assurance décès-invalidité (l'ADI) et l'assurance-chômage.

8.1.1 Assurance décès invalidité (ADI)

L'assurance décès invalidité comprend le remboursement du capital restant dû à l'établissement prêteur en cas de décès ou d'invalidité de l'emprunteur. Avec la souscription de l'assurance décès invalidité, la banque est ainsi certaine d'être remboursée du prêt accordé.

Il en va de même dans le cas où l'emprunteur est dans une situation d'incapacité permanente et définitive de travailler. L'assurance décès invalidité (ADI) doit être complétée avec exactitude et précision par l'emprunteur, puisque l'assureur prendra à son compte les remboursements du prêt uniquement si l'emprunteur n'a occulté aucun renseignement tenant à sa santé.

8.1.2 L'assurance vie

L'assurance-vie présente plusieurs avantages. En tant que produit financier, elle permet à l'épargnant de se constituer une épargne à long terme avec des sommes investies qui restent disponibles à tout moment grâce aux possibilités de retraits ou de rachats. En tant qu'assurance, elle offre à l'épargnant la possibilité de transmettre de façon avantageuse un capital à un bénéficiaire ayant un lien familial ou non. L'assurance-vie est destinée à des épargnants qui souhaitent se constituer un capital, préparer leur retraite, aider à financer les études des enfants ou d'autres projets dans le future.⁵⁰

⁵⁰ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois « Techniques bancaires 2016/2017 » 7 e « Edition DUNOD ». Page 82.

8.2 Assurance des moyens de paiement

Il S'agit de garantir le client en cas de perte de vol ou d'utilisation frauduleuse des moyens de paiement contre leur utilisation frauduleuse. Le client aura néanmoins agit avec diligence. Si les moyens de paiement sont perdus ou volés en même temps que les papiers d'identité ou les clefs du domicile, l'assurance prendra en charge le coût de mise à disposition de nouveaux documents administratifs. Ce sont des services générateurs de commissions, peu couteux pour le client lorsqu'ils sont intégrés à une convention de service.⁵¹

8.3 Assurance habitation

- Responsabilité civile vis-à-vis de tiers ;
- Incendie, dégât des eaux, catastrophes naturelles ;
- Protection juridique ;
- Vol, vandalisme, bris de vitre ;
- Service d'assistance.

8.4 Assurance complémentaire santé

- Prise en charge des dépenses de santé ;
- Tiers payant ;
- Remboursement de dépenses non prises en charge par la sécurité sociale (parfois).

8.5 Assurance accident domestique

- Chutes, brûlures, électrocutions ;
- Accidents de loisir et de sport ;
- Accidents médicaux ;
- Agressions et attentats ;
- Catastrophes naturelles ;
- Service d'assistance.

⁵¹ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois. Op.Cit. Page 84.

8.6 Assurance scolaire

- Accidents à l'école, pendant les activités sportives ou sorties ;
- Accidents en dehors de l'école ;
- Accidents survenus pendant les vacances ;
- Couverture des frais de remplacement de lunettes, de transport en ambulance... ;
- Responsabilité civile pour des dommages matériels ou corporels provoqués par l'assuré ;
- Service d'assistance.

8.7 Les conseillers bancaires

Les conseillers bancaires sont des personnes qualifiés et disponibles pour livrer leurs expertise de chargés de relations clients, ils sont l'interface entre les clients et la banque. Ils ont une excellente connaissance des produits financiers,⁵² des techniques et réglementations bancaires. Au point de contact avec la banque (dans l'agence) ils sont à la fois des techniciens et des commerciaux. En tant que des premiers interlocuteurs, ils ont donc le devoir de conseiller les clients du mieux possible dans la gestion des comptes, le placement de l'argent ou le financement des projets.⁵³

8.8 Services extra bancaires

Le contexte concurrentiel pousse les banques à développer une offre parfois éloignée du cœur de métier. D'une manière générale les offres s'articulent beaucoup autour des services à la personne, marché dont les enjeux sont considérables. On trouve ainsi des offres d'abonnement de téléphonie mobile, système de protection du domicile (offre souvent couplée avec une assurance multirisques habitation (MRH), des assurances protection juridique. Par ailleurs, les banques développent leur activité vers des métiers complémentaires (rachat de réseaux d'agences immobilières) offrant des synergies importantes avec leur cœur de métier.⁵⁴

⁵² Christopher Lovelock Jochen Wirtz Denis Lapert Annie Munos. Op cit. Page 91.

⁵³ Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois Op cit. Page 10.

⁵⁴ Christopher Lovelock Jochen Wirtz Denis Lapert Annie Munos. Op cit. Page 83.

Conclusion

Le marketing correspond à une démarche qui fait du besoin le point de départ pour aboutir à l'action commerciale et proposer en permanence des produits et des services attractifs, l'accent est mis sur la prédominance du consommateur et de ses besoins.

La mise en place d'un système marketing bancaire dans une agence nécessite une modification des structures et une adhésion parfaite à tous les niveaux. Elle nécessite d'importants investissements en formation afin de développer les qualités de la disponibilité.

Le marketing bancaire, devenu au fil des années un véritable marketing de services, a connu une progression tout aussi remarquable dans son esprit que dans la structure de son contenu. Une transformation profonde de l'état d'esprit du banquier traditionnel. Celui-ci va devoir cesser de penser en termes de produit pour penser en termes de clientèle. Ce changement ne peut se matérialiser que par une large reconnaissance du concept de marketing et de son utilité comme condition indispensable au développement de la banque.

La satisfaction est le bilan d'une ou de plusieurs expériences d'utilisation d'un produit ou d'un service et la fidélisation est l'attachement à une banque sur la durée, après un cumul d'expériences cet attachement provient de deux sources qui sont le bilan des expériences de consommation et l'image de la banque, les croyances qu'elle développe chez ses clients. Un bon niveau de satisfaction ne suffit pas pour construire de la fidélisation si l'image est mauvaise. Une bonne image ne suffit pas pour construire de la fidélisation si la satisfaction est faible. La fidélité est beaucoup plus difficile à conserver que la simple satisfaction. La fidélité et l'attachement à une marque, favorisent la recommandation et le bouche à oreille. Un client fidèle est un client satisfait à chaque fois et qui revient souvent

Section 01 : Les variables stratégiques d'une vente efficace

Une stratégie de commercialisation bien exécutée permet d'atteindre l'adéquation de l'offre et de la demande et vendre de mieux en mieux la bonne affaire. C'est une approche globale basée sur les meilleures actions de marketing. Elle donne la possibilité d'augmenter les revenus de la banque, les parts de marché et le nombre de clients fidèles.

1. La gestion de relation client (GRC)

Parmi les préoccupations d'une banque est de fidéliser ses clients. La GRC intervient donc pour obtenir une connaissance intime des clients et de sélectionner les clients les plus importants et ceux qui sont capables de réaliser un grand chiffre d'affaires. Son objectif est d'élaborer une relation permanente et personnalisée avec eux.

1.1 Définition de la GRC

Il existe plusieurs approches concernant la définition de la GRC, on a choisi les définitions suivantes :

Selon LAETHEM Nathali,

« La gestion de la relation client¹ correspond à l'expression anglaise Customer Relationship Management « CRM ». La GRC est l'ensemble des outils et techniques

¹ LAETHEM Nathali, Toute la fonction marketing, Paris, Edition Dunond. 2005. p.103

destinés à capter, traiter et analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service. »

Selon LENDREY LEVY LINDON,

« Le CRM ou la gestion de la relation client est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaire et la rentabilité de l'entreprise. »²

D'après ces deux définitions, on retiendra que la GRC consiste à identifier, à retenir et à développer les relations avec les clients les plus profitables et en acquérir des nouveaux. C'est une stratégie de la banque orientée vers la satisfaction et la fidélité du client, elle est axée sur le marketing différencié, personnalisé ou One to One.

1.2 Composantes fondamentales de la gestion de la relation client

La GRC est fondée sur trois éléments essentiels qui sont les suivants :

1.2.1 La connaissance du client

Pour développer une relation durable et mutuellement profitable entre un client et sa banque, celle-ci doit le connaître individuellement afin de lui proposer une offre adaptée à ses besoins et ses attentes et donc le satisfaire et le fidéliser. Les informations collectées doivent permettre à la banque de bien cibler le client et de le servir en temps utiles et à l'aide de moyens appropriés.

1.2.2 La stratégie relationnelle

La transaction commerciale ne doit pas être le seul objectif de la banque mais au contraire elle doit utiliser le marketing relationnel pour la construction d'une relation durable avec ses clients et l'achat ne doit que marquer le début de cette relation.

² LENDREY LEVY LINDON, Théorie et pratique du marketing, Mercator, 7^e éd. Paris, Edition Dalloz, 2003.p.937

1.2.3 La communication

La création de liens durable avec le client n'est pas une tâche facile pour la banque puisque dans la plupart du temps la conversation se porte que sur des éléments d'une utilité immédiate, pour une meilleure communication, il doit y'avoir un environnement multi canal, en effet les différents canaux permettent une communication sans obstacle entre le client et sa banque, et grâce à la base de donnée ou la banque mémorise toutes les informations nécessaires de ses clients.

1.3 Conséquences organisationnelles de la Gestion de la Relation Client

La réussite de la gestion de la relation client repose sur une triple réorganisation ³

1.3.1 Une réorganisation des clients : La segmentation

La segmentation permet d'effectuer des actions marketing différenciées en fonction des segments et de proposer éventuellement une offre produit spécifique à chaque segment tout en veillant à éviter d'éventuels conflits de segments.

- La segmentation construit une relation avec les clients selon leurs attentes en envisageant la valeur actuelle et la valeur potentielle de chacun ;
- Elle permet pourtant d'améliorer l'efficacité des réseaux de vente ;
- La connaissance fine du comportement du client permet de mettre en œuvre une gestion individualisée du client en définissant le canal le plus adéquat.

1.3.2 Une réorganisation efficace du portefeuille de la banque

La mise en place d'une nouvelle segmentation est associée à des nouvelles démarches commerciales proposées en agence nécessitant l'adhésion de tous.

³ LENDREVVY LEVY LINDON, Théorie et pratique du marketing, Mercator, 7^e éd. Paris, Edition Dalloz, 2003.p.940

La formation des commerciaux est donc primordiale dans ce nouveau contexte, cette formation doit expliquer les objectifs de la segmentation, l'importance de la relation client et du « *one to one* » et l'aide apportée par le multicanal aux chargés de clientèle.

1.3.3 Une réorganisation des agences

- La mission de l'agence est donc réorientée vers le conseil personnalisé et la vente ;
- Les agences sont déportées vers les automates et les canaux distants, permettant d'augmenter le temps consacré aux opérations à valeur ajoutée les canaux distants remplissent désormais plusieurs fonctions par le personnel des agences (les transactions basiques, le standard téléphonique, la proposition de produits simples, la prise de rendez-vous avec un conseiller, la diffusion d'informations financières d'ordre général ou sur la banque).

1.4 Les enjeux de la GRC dans une banque

Le développement du multicanal dans la banque l'un des apports importants du CRM a été le développement qui consiste à proposer au client de nombreux moyens de contacts :

- Le face à face dans les agences ;
- La relation à distance par téléphone ;
- Internet ;
- Les centres d'appel.

1.5 L'impact de la GRC sur la commercialisation des produits bancaires

Les applications de la GRC permettent aux banques sur le long terme de mieux comprendre et mieux contacter chaque client⁴, pour mieux vendre, servir et fidéliser.

Une stratégie relationnelle n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service,

⁴ LENDREVVY LEVY LINDON. Op.Cit. Page 950.

à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes, elle s'exprime par la volonté formelle de privilégier les relations avec la clientèle.

La vente est toujours le moyen d'assurer la pérennité de la banque. Cependant, dans la perspective de la GRC, son statut a évolué, elle serve à :

Accroître la fidélité en protégeant la part de marché de la banque, et en luttant contre la multi bancarisation ;

- Favoriser la vente croisée : Les nouveaux produits sont souvent commercialisés auprès de la clientèle existante, il est plus facile et moins coûteux de vendre un produit en plus à un client existant qu'un premier produit à un prospect ;
- Générer les revenus fixes ;
- Accroître la part des revenus fixes au détriment des revenus basés sur les taux d'intérêt (moins risqué et plus stable) ;
- Promouvoir la connaissance des différents produits ;
- Développer le marché des clients actuels ;
- Gérer la méthode de commercialisation et augmenter son efficacité en construisant les propositions en interaction directe avec le client.

1.6 Les attentes réglementées de la banque

La nature de l'activité bancaire est à l'origine d'une conception spécifique de sa politique produit qui est liée à la spécificité des services. La possibilité de création de produits nouveaux est, potentiellement illimitée mais, parallèlement, placée sous surveillance du fait des risques pour l'économie nationale. Les trois caractères majeurs qui ont marqué la politique de produit sont étroitement liés à ces spécificités :⁵

- La première observation tient à la multiplication considérable des produits et services proposés par les banques à leur clientèle. Cette diversité croissante a contribué au développement des banques, en dépit de la fréquente suprématie de l'optique technicienne sur l'optique commerciale ;

⁵ LENDREVVY LEVY LINDON, Théorie et pratique du marketing, Mercator, 7^e éd. Paris, Edition Dalloz, 2003. Page 951.

- La conception des produits et services nouveaux ;
- La deuxième caractéristique porte sur l'importance du rôle des pouvoirs publics qui se manifeste de la création à la disposition des produits. Ils décident, de surcroît, quels seront les canaux de distribution autorisés voir les modes de communications admis, au cours d'une durée de vie souvent règlementairement définie ;
- La troisième caractéristique de la politique de produit bancaire est qu'il semble inhérent et commun à toutes les activités de services, même si il paraît exacerbé dans le secteur bancaire. Il s'agit de la participation des clients à la réalisation des services. Donc la qualité des services offerts par une banque dépend de la manière dont les clients s'impliquent dans le processus de servuction à savoir les files d'attentes, l'utilisation des guichets automatiques par les clients, remplissage des bordereaux de remise de chèques, respect des autorisations de découvert... ce qui est très important en terme de qualité de service.

2. Les enjeux de la satisfaction

La satisfaction et la fidélisation des clients représentent un enjeu primordial pour les banques pour tisser des liens privilégiés. Aujourd'hui l'objectif primordial de toutes banques qui veut garantir sa pérennité, il est donc essentiel de soigner la qualité de ces produits et l'image de marque de son établissement, en vue de réussir la satisfaction totale de son client, car un client satisfait peut être conduit à être fidèle.

2.1 La définition de la satisfaction

Plusieurs définitions ont été données à la notion de la satisfaction ;

Selon KOTLER,

*« La satisfaction est le jugement d'un client vis à vis d'une expérience de consommation ou d'utilisation résultant d'une comparaison entre les attentes à l'égard du produit et ses performances ».*⁶

⁶ Kotler P. & Dubois B. Marketing Management. Ed. Publi-Union, Paris. 5ème Ed. 1992.

Aussi selon LINDON,

« *La satisfaction peut être comprise en marketing, comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre les attentes préalables et une expérience de consommation* ». ⁷

2.2 Les variables de satisfaction de la clientèle bancaire

2.2.1 L'accueil : Est l'élément principal pour rendre le client plus satisfait, c'est la surface de la banque, car dès que le client choisit une banque, il doit avoir : Des connaissances, une capacité d'écoute, une large ouverture d'esprit, de la rigueur ;

2.2.2 Le conseil : Est souvent implicitement attendu dans la demande globale de moyens de financement, mais ce désir s'accompagne du désir très vif de ne pas sentir , en étant d'infériorité, la banque doit montrer sa confiance en l'homme qui est en face d'elle et non le juger ; ⁸

2.2.3 Le nouveau design : « *L'office design* » joue un rôle non négligeable en ce qui concerne l'attraction et la fidélisation, non seulement de la clientèle mais aussi de bons employés ;

2.2.4 L'utilisation de nouveaux locaux : Avec les nouveaux services de banque automatiques, on en vient à imaginer une division géographique du local à l'image de la division opérationnelle.

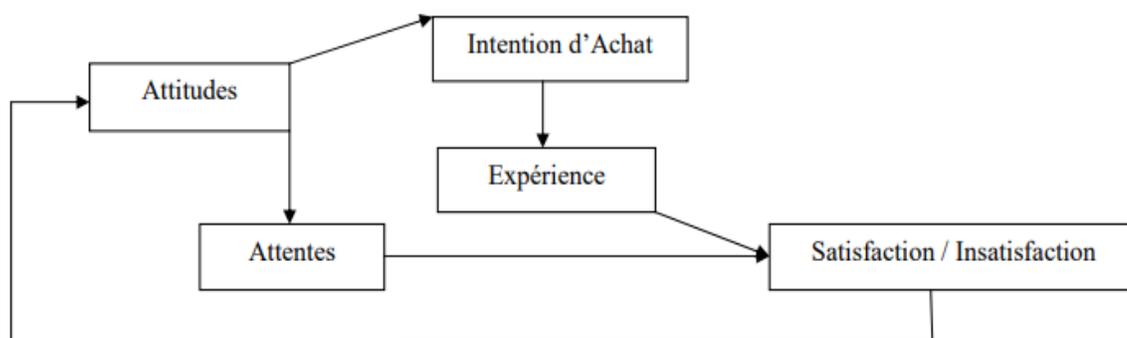
2.2.5 La qualité de la relation : Est nécessaire pour la satisfaction du client, la banque tient à devenir de plus en plus un partenaire financier, il est important pour le client de pouvoir communiquer avec les agents de la banque et se faire conseiller. ⁹

Figure n° 1 : Le modèle de la satisfaction, (source : LENDREVIE – LEVY. Mercator, p. 571).

⁷ Lendrevy Levy Lindon. Théorie et pratique du marketing. Ed. Mercator, Dalloz. Paris. 7^é édition. 2003

⁸ Tournois(N), « le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Édition, MASSON, 1989, p84.

⁹ ALSINET(A), BURRET (J-F), mesure de la satisfaction dans le milieu bancaire, p02.



Cette figure démontre lorsque les attentes sont identiques aux attitudes nous constatons une intention de l'achat et cela conduit à un jugement pour la satisfaction et l'insatisfaction qui intègre d'une part la qualité perçue et d'une part les attentes préalables. Une expérience supérieure ou égale aux attentes crée un sentiment de satisfaction alors qu'une expérience inférieure aux attentes provoque une insatisfaction.

2.3 Mesurer la satisfaction

La mesure de la satisfaction doit être menée auprès des clients eux-mêmes, par le biais d'indicateurs et d'enquêtes de satisfaction.¹⁰

Les principaux indicateurs pour mesurer la satisfaction :

2.3.1 Les réclamations : Le traitement des réclamations, s'il est bien suivi, peut être un indicateur de satisfaction des clients : Un niveau élevé de réclamation c'est un signe d'une mauvaise qualité qui appelle à une correction. Mesurer la satisfaction par le suivi des réclamations est cependant très imparfait puisque beaucoup de clients mécontents ne se manifestent pas et parce que le suivi des plaintes ne permet pas de se faire une idée de la satisfaction de l'ensemble des clients.

2.3.2 Le taux de défection des clients : la mesure de la défection des clients est également un indicateur utile d'insatisfaction : un taux d'attrition (défection) élevé est un signe d'un problème de satisfaction des clients. Cet indicateur est particulièrement suivi dans le cadre de politiques de fidélisation. Cependant, le taux d'attrition est un

¹⁰ LENDERVIE- LEVY. Op.Cit. Pages 574-575.

symptôme et il n'indique pas la raison des difficultés. Il est donc nécessaire d'enquêter auprès des clients pour mesurer et évaluer leur satisfaction.

2.4 Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients

Un processus de recommandation nécessaire pour l'amélioration de la satisfaction client il est comme suit :

2.4.1 L'écoute : l'écoute client repose sur un bon système d'information de la qualité des services qui permet l'écoute des réclamations, études poste achat, entretien de groupe, clients mystères, étude globale de la satisfaction.

2.4.2 La fiabilité : la fiabilité constitue le noyau central et la première attente des clients à l'égard d'un service, elle se fait à travers l'établissement des standards, l'information, la mesure de nombre et des types de défaillance etc.

2.4.3 La réponse aux attentes de base : Les attentes de bases des clients doivent être satisfaites et les banques doivent être continuellement performantes dans la délivrance du service de base ainsi un bon traitement des réclamations en développant le système de résolution des problèmes notamment par une bonne formation du personnel.

2.4.4 Dépassement des attentes des clients : la fiabilité des services réduit les causes d'insatisfaction. Pour satisfaire et fidéliser les clients la banque doit dépasser le niveau d'attente acceptable pour rapprocher du niveau d'attente désiré.

2.4.5 Développement l'esprit d'équipe : Pour déléter un excellent service la banque doit encourager le travail en équipe.¹¹

2.4.6 L'enquête auprès des salariés : Les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer le service.

2.4.7 Être l'exemple : La direction d'une banque doit descendre de son piédestal et montrer l'exemple, animer et visiter les équipes, être sur le terrain.

¹¹ ALSINET(A), BURRET (J-F), mesure de la satisfaction dans le milieu bancaire, p30.

La banque, cherche toujours à satisfaire ses clients face aux propositions de ses concurrents afin de les fidéliser et de les conserver, en tentant de connaître leurs attentes et de réduire le taux des clients infidèles.

3. Les enjeux de la fidélisation

La fidélisation client est une stratégie indispensable pour consolider vos parts de marché et développer votre activité. Les stratégies de fidélisation passent en amont par une meilleure connaissance client, elle crée un lien affectif entre le client et la banque. La fidélisation impacte positivement le chiffre d'affaires et la rentabilité des banques.

3.1 Définition de la fidélisation

Jean-Marc LEHU définit la fidélisation comme suit :

«Stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit, au service à la marque et/ou au point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et à terme, une plus grande rentabilité de cette activité»¹²

3.2 Les formes de la fidélisation

Parmi les formes de fidélisations les plus connus on a :

La fidélisation induite et fidélisation recherchée. La première découle d'une conséquence de l'environnement, ou des caractéristiques du produit reposent sur une absence relative de liberté de la part de consommateur. La seconde est la plus intéressante, celle recherchée par la banque et qui vise à séduire le consommateur en conséquence.

3.2.1 Fidélisation induite

Certaines catégories de service sont favorables à la mise en place d'un processus de la fidélisation induite, notamment lorsque le choix du consommateur se limite à continuer

¹² LEHU Jean-Marc. Op.Cit, P.31.

d'acheter le même produit, le même service ou la même marque. Et pour cela on peut distinguer trois cas principaux de la fidélisation induite :

- **Cas d'un monopole** : Bien qu'elle soit de plus en plus rare, cette éventualité peut encore se présenter aujourd'hui, notamment sur le plan géographique ou du point de vue temporel. Pour le client le choix se limite à une marque, ou un service détenteur du marché sur une zone donnée ou un instant donné.
- **Cas d'un contrat** : Lorsque un lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire même plusieurs années, on observe le cas d'une fidélité induite le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle ou financière le plus souvent. Exemple (le contrat de domiciliation des salaires avec les banques) ;
- **Cas d'un lien personnel** : Ce cas ne tient pas directement au service ou à la volonté délibérée de la banque, mais d'avantage au consommateur lui-même. Soit elle symbolise sa personnalité, ou elle contribue à son identification.

3.2.2 Fidélisation recherchée

Elle réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. On distingue plusieurs formes :

- **Stratégie du service fidélisant** : Elle repose, dès la conception du produit, de la gamme et de ses déclinaisons, sur le suivi du consommateur tout au long de sa vie et lui offrir pour un même besoin des produits adaptés à son évolution dans la vie, à son âge, à sa génération ;
- **Stratégie de client ambassadeur**¹³ : Elle consiste à inciter les meilleurs clients à se transformer en une force de vente activée, efficace ;
- **Stratégie de fidélisation par l'événementiel** : en principe l'objectif de fidélisation est de construire une relation durable avec les clients à fort potentiel commercial. Curieusement ce but peut être atteint par le biais d'une stratégie qui consiste à satisfaire les clients en répondant à leurs attentes en matières d'évènement uniques, ponctuels et donc éphémères ;

¹³ ALSINET(A), BURRET (J-F), mesure de la satisfaction dans le milieu bancaire, p32.

- Stratégie de fidélisation par les services périphériques : concerne généralement les banques, les compagnies d'assurances et les établissements financiers. Cas de la Société Générale dont le programme de fidélité « Filigrane », permet aux clients de cumuler des points, à chaque fois qu'ils réalisent des opérations bancaires, ces points peuvent ensuite être transformés en cadeaux.

Après avoir déterminé les formes de la fidélisation, nous allons hiérarchiser les outils de cette dernière.

3.3 Les outils de fidélisation des clients

Il existe différents outils de fidélisation :

3.3.1 La carte de fidélité : Qui permet aux clients d'obtenir des points, des cadeaux. Mais c'est aussi le meilleur moyen pour les banques de connaître la fréquence d'achat, le montant des achats.

3.3.2 Les promotions : Elles incitent les personnes à acheter ;

3.3.3 La carte d'abonnement : C'est un autre système de carte mais payant, elle permet d'accorder aux porteurs des réductions sur les achats effectués. Le but est d'amortir largement le coût d'achat par le cumul des réductions obtenues pendant la durée de validité de cette carte ;¹⁴

3.3.4 Le publipostage (lettre ou mail) : Toujours personnalisée, il propose aux clients des avantages ciblés et adaptés ;

3.3.5 Les invitations privilégiées : Elles permettent d'être invitées pour des occasions particulières (comme pour les soldes ou pour la présentation des nouveaux produits).

3.3.6 Internet : Les banques utilisent de plus en plus, ce procédé s'effectue maintenant par des cartes de fidélité virtuelles ou des points virtuels. Tous ces moyens de fidélisation permettant d'évaluer l'augmentation des résultats financiers de la banque, mais l'objectif

¹⁴ ALSINET(A), BURRET (J-F). Op.Cit. 33.

principal d'une unité commerciale. C'est d'augmenter la connaissance des habitudes d'achat des clients et d'influencer l'offre de la banque.

4. La différence entre la satisfaction et la fidélisation

Tous les clients satisfaits ne sont pas à 100 % fidèles, mais tous les clients fidèles sont avant tout satisfaits ; La fidélité c'est donc la satisfaction cumulée, c'est le résultat de la satisfaction et l'image de la banque.

La satisfaction est le bilan d'une ou de plusieurs expériences d'utilisation d'un produit ou d'un service, la fidélisation est l'attachement à une banque sur la durée, après un cumul d'expériences. Un bon niveau de satisfaction ne suffit pas pour construire de la fidélisation si la satisfaction est faible. La fidélité est beaucoup plus difficile à conserver que la satisfaction. La fidélité et l'attachement à une marque, favorisent la recommandation et le bouche-à-oreille. Un client fidèle est un client satisfait à chaque fois et qui revient souvent.

Section 02 : Les pratiques de gestion des ventes des produits bancaires en Algérie

La Banque d'Algérie, est un établissement national doté de la personnalité morale ainsi que de l'autonomie financière. Elle est réputée commerçante dans ses relations avec les tiers, elle est régie par la législation commerciale, sauf dérogation par les lois. La Banque est chargée de l'exécution des décisions prises sous forme de règlement du conseil de la monnaie et du crédit.

1. Le cadre juridique de l'activité bancaire (Textes de lois)

L'activité bancaire en Algérie est régie par l'ordonnance de 1990, l'ordonnance n°011 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit, modifiée et complétée par l'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010¹⁵ et la loi n°17-10 du 11 octobre 2017. L'ordonnance de 2003 s'inscrit dans le même sillage que la législation de 1990 et offre un nouveau cadre

¹⁵ L'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010 modifie l'ordonnance de 2003 principalement en renforçant le cadre institutionnel, le contrôle des banques et des établissements financiers ainsi que la protection de la clientèle et la qualité des prestations bancaires. KPMG 2019

juridique pour l'exercice des opérations de banque comparable à celui en vigueur dans les pays à économie libérale.

L'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit a été promulguée en réaction à un certain nombre de dysfonctionnements constatés dans la conduite des réformes économiques, d'une manière générale, et de la réforme bancaire en particulier.¹⁶

1.1 Les dispositions de l'ordonnance sur la monnaie et le crédit

1.1.1 La surveillance des systèmes de paiement

Le législateur de l'ordonnance n°03-11, complétée et modifiée, a résolument opté pour la modernisation du système bancaire en élargissant la mission de la banque au fonctionnement et à la surveillance des systèmes de paiement (paiement de masse, paiement de gros montants, règlement-livraison titres, etc.).

1.1.2 La transposition des normes comptables internationales

Le conseil de la monnaie et du crédit, qui est l'organe de normalisation comptable dans le domaine bancaire, reçoit la mission, en plus de l'élaboration et de la diffusion des normes et des règles comptables, de s'adapter aux évolutions internationales en la matière, c'est-à-dire l'introduction dans le référentiel comptable propre aux banques et établissements financiers des normes IAS-IFRS (International Accounting Standards) comme cela est le cas dans tous les pays.¹⁷

1.1.3 Le renforcement de la supervision bancaire

L'autre point important, et non des moindres, concerne la supervision des banques. Le mode de contrôle consacré donne une compétence exclusive à la commission bancaire qui est chargée d'organiser la supervision des banques et des établissements financiers.

1.1.4 La condition relative au capital minimum

Selon le 3ème principe du comité de bale pour un contrôle bancaire efficace, les autorités bancaires doivent fixer à toutes les banques et établissements financiers des

¹⁶ 2019 KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse.

¹⁷ Idem. KPMG 2019.

exigences de fonds propres minimales appropriées. Cette norme est l'une des premières règles observées par le législateur algérien, notamment dans l'article 133 de la loi 90/10 sur la monnaie et le crédit du 14 Avril 1990 et l'article 88 de l'ordonnance 03_11 du 26 Aout 2003. L'application de cette disposition de loi est définie par le règlement n°08_04 du 23 Décembre 2008 relatif au capital minimum des banques et établissements financiers exerçant en Algérie, qui fixe :

- Un capital minimum de 10 000 000 000 DA pour les banques.
- Un capital minimum de 3 500 000 000 DA pour les établissements financiers.

De même, pour les banques et établissements financiers, selon le Règlement de la Banque d'Algérie n°08-04 du 23/12/2008, article 03, dont le siège est à l'étranger, sont tenus d'affecter à leurs succursales, autorisées par le conseil de la monnaie et du crédit (CMC) pour effectuer des opérations de banques en Algérie, un capital au moins égale au capital minimum exigé, selon le cas des banques et établissements financiers de droit algérien . En outre, conformément aux dispositions de l'article 89 de l'ordonnance n°03_11 du 26 Aout 2003, l'ensemble des banques et des établissements financiers doivent justifier à tout moment, que leur actif excède effectivement le passif qu'ils sont tenus envers les tiers, d'un montant au moins égale au capital minimum vu ci-dessus.¹⁸

1.1.5 Le statut de l'établissement financier

Le statut de l'établissement financier a été clarifié pour dissiper toute ambiguïté sur la nature de son activité et des opérations qu'il est autorisé à effectuer. C'est ainsi que les dispositions de l'ordonnance bancaire précisent que les établissements financiers ne peuvent pas recevoir des fonds du public et ne peuvent pas non plus gérer les moyens de paiement, ce qui signifie qu'ils ne peuvent pas assurer un service de caisse à la clientèle avec l'ouverture de comptes courants et la délivrance de chèquiers. Leur activité doit être confinée au crédit sous toutes ses formes (Crédit classique, leasing, factoring, capital-risque, etc.) ainsi qu'aux opérations connexes.

¹⁸ Ordonnance n°08-04 du 23/12/2008 Règlement de la Banque d'Algérie.

1.1.6 Le régime des prises de participation

Parmi les préoccupations prises en charge par la loi, il y a lieu de citer les prises de participation des banques et établissements financiers dans les banques créées ou en création et dont le plafond était limité à 50% des fonds propres. L'ordonnance a supprimé cette limite de 50% et charge le conseil de la monnaie et du crédit de fixer cette fois des limites uniquement pour les banques. Ce qui signifie que les établissements financiers ne sont plus concernés par ces plafonds.¹⁹

Ces derniers peuvent désormais consacrer leurs ressources au crédit et aux prises de participations sans limites dans des affaires existantes ou en formation, c'est-à-dire dans des interventions en fonds propres dans les banques. C'est la vocation première de cette catégorie juridique qu'est l'établissement financier qui reçoit la justification économique et se voit ainsi réhabilité pour s'investir dans le capital-risque, le capital investissement, le capital développement, la gestion des fonds d'investissement, en plus des activités de crédit spécifiques telles que le leasing, le factoring, la garantie et le cautionnement, entre autres.

1.1.7 Les organismes exclus de la législation bancaire

La loi exclut certains organismes du champ d'application de la législation bancaire. Il s'agit du trésor public et des organismes sans but lucratif. Elle prévoit un système de dérogations uniquement pour les organismes d'habitat. Cela signifie que toute opération bancaire doit être agréée par l'autorité monétaire sous peine de sanctions pénales.

1.1.8 Les opérations de trésorerie de groupe

La législation bancaire a reconduit la disposition qui permettait aux sociétés d'un même groupe de procéder à des opérations de trésorerie (prêts) entre elles. Le critère pris en considération pour la tolérance de telles opérations, relevant en principe du monopole des banques et des établissements financiers, se justifie par la notion de contrôle. Ainsi, ce qu'on appelle « *l'Inside Banking* », procédé qui ouvre beaucoup de perspectives en termes d'organisation et de gestion, pour que les sociétés appartenant à un même groupe sachent bien l'exploiter, peut constituer une solution à leurs problèmes de trésorerie.

¹⁹ KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse. 2019

L'ordonnance relative à la monnaie et au crédit n'a pas remis en cause la faculté d'opérer de telles opérations, cependant elles doivent être considérées à la lumière de la réglementation relative aux investissements étrangers, en particulier à celle qui est relative à l'interdiction de tout endettement extérieur des banques.²⁰

1.1.9 Les conventions réglementées et les opérations normales

Cette autorisation accordée aux sociétés d'un même groupe pour pouvoir effectuer des opérations de prêt intragroupe est cependant inopérante lorsqu'il s'agit des banques et des établissements financiers. C'est ce que confirme l'article 104 de l'ordonnance qui pose le principe de l'interdiction absolue, sans aucune exception, pour les banques et les établissements financiers de consentir des crédits à leurs dirigeants, leurs actionnaires et aux banques du groupe.

Les banques de la place et les investisseurs, notamment, étrangers voient dans cette disposition une limitation au développement de l'activité des banques et de leurs clients et n'ont pas cessé de demander son amendement, sachant que les dispositions de la loi n°90-10 (abrogée) prévoyaient une limitation des financements, au profit d'une société du groupe, à 20% des fonds propres de la banque.²¹

1.1.10 Le retrait du trésor public de la caisse de garantie des dépôts

La garantie des dépôts a été réaménagée puisqu'il n'est plus question de sociétés par actions, mais de fonds. De plus, on ne retrouve plus ce caractère d'intérêt public qui a conduit le législateur de l'ancienne loi sur la monnaie et le crédit à impliquer le trésor public dans le financement de la caisse de garantie des dépôts à hauteur de 50% de la part versée par les banques.

1.1.11 Le droit au compte

Après avoir été supprimée de la législation, l'ordonnance n°10-04 du 26 août 2010, modifiant et complétant l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, réintroduit le principe selon lequel toute personne qui s'est vue refuser l'ouverture d'un compte de dépôt par les banques. De ce fait, ne dispose d'aucun compte, peut

²⁰ KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse. 2019

²¹ 2019 KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse.

demander à la banque d'Algérie de lui désigner une banque auprès de laquelle il pourra ouvrir un tel compte et ceci nonobstant les cas d'interdiction de chéquier et d'interdiction de banque. Ce compte pourra être limité aux seules opérations de caisse.

2. La réglementation prudentielle pour les banques algériennes

La réglementation prudentielle algérienne est conforme aux recommandations de Bâle I. Le passage à Bâle II n'est pas encore d'actualité puisqu'il nécessitera une mise à niveau importante dans les systèmes d'information des banques afin de pouvoir évaluer leur risque opérationnel.

Les obligations prudentielles sont de ce fait le respect d'un niveau minimum de fonds propres nets en relation avec le risque encouru pondéré, selon les directives de la banque d'Algérie. Il s'agit également d'obligations en termes de division de risque et de positions de changes. Les banques et établissements financiers sont également soumis à des obligations de respect de certaines règles de gestion comme le ratio de ressources permanentes et l'interdiction de financer un dirigeant ou un actionnaire ou une quelconque société dans laquelle un dirigeant ou un actionnaire ont des intérêts.

A compter du 1er août 2015²², le niveau des engagements extérieurs par signature des banques et des établissements financiers ne doit à aucun moment dépasser une fois leur fonds propres réglementaires tels que définis par la réglementation prudentielle en vigueur.

2.1 Les services bancaires

La banque d'Algérie prescrit les mesures de facilitation de l'offre de services bancaires pour favoriser l'inclusion financière en veillant, notamment à l'implantation ordonnée des guichets de banques et établissements financiers sur toute l'étendue du territoire national²³. Toutes les banques locales, publiques et privées, offrent les produits bancaires auxquels les acteurs économiques peuvent prétendre pour développer leur activité. Entre elles, la différence vient essentiellement de la qualité du service qu'ils préfèrent avoir recours aux banques privées ou aux établissements publics, les opérateurs ont désormais

²² Instruction n°02-15 du 22 juillet 2015 fixant le niveau des engagements extérieurs des banques et établissements financiers.

²³ 2019 KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse

le choix de leur partenaire financier. Il faut distinguer entre l'approche des banques et les services qu'on peut leur demander.

2.1.1 L'approche banque

Toutes les banques sont désormais structurées sur les modèles internationaux.

Les agences comportent des départements spécialisés à fin de répondre aux besoins des entrepreneurs. Selon la taille de l'agence, l'interlocuteur sera le directeur, un chef de département ou un chargé de clientèle dédié aux banques. Pour des projets particulièrement importants ou techniques, un contact avec la direction générale sera nécessaire. Dans la plupart des cas, les limites décisionnelles sont restreintes et les dossiers (ouverture de compte, demande de financement...) sont soumis à l'accord de la hiérarchie. Celle-ci se situe au niveau de l'agence pour les plus importantes, de délégations régionales, du siège local, voir même du siège à l'étranger. Normalement, avec la généralisation des communications électroniques, les décisions sont rapides.

2.1.2 Les produits et services bancaires

Les conditions de fonctionnement des divers types de comptes et de placements (Comptes à vue, comptes sur livret, comptes à terme, bons de caisse) qui peuvent être proposés aux clients demeurent fixées par le règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 de la Banque d'Algérie et l'instruction relative aux conditions de banque.

Actuellement, dans le cadre de la réglementation qui leur est propre, les établissements bancaires peuvent proposer à leurs clients :²⁴

- Des comptes à vue, qui ne peuvent pas être rémunérés lorsqu'ils sont en Dinars ;
- Des comptes sur livret, qui peuvent être ouverts à des personnes physiques ou à des personnes morales sans but lucratif et qui sont assortis d'une rémunération à taux fixe ;

²⁴ KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative. 2012

- Des comptes à terme, des bons de caisse, dont la rémunération peut être librement négociée.

2.1.2.1 L'entrée en relations

Elle passe par l'ouverture d'un compte. Tous les types sont proposés :

- a. Le Compte Courant** : Libellés en dinars. Compte à vue réservé aux personnes morales ou physiques professionnelles. Position débitrice possible selon autorisation.
- b. Le Compte Chèque** : Libellé en dinars. Compte à vue réservé aux particuliers, personnes physiques. Position créditrice uniquement.
- c. Le Compte Devises** : Libellé en monnaie étrangère. Compte de dépôt, productif d'intérêts. Pas de délivrance de chéquier. Position créditrice uniquement.
- d. Le Compte CEDAC** : Libellé en dinars. Compte de dépôt au nom de personne physique ou de personne moral, résidente étrangère.
- e. Le Compte INR** : Libellé en dinars. Compte de dépôt à vue. Réservé aux personnes physiques ou morales étrangères non résidentes titulaires d'un marché public.
- f. Le Compte Joint** : Ouvert au nom de plusieurs personnes physiques. Assorti d'une convention de solidarité active.²⁵

Il faut donc présenter des dossiers complets du type de ceux utilisés dans les banques internationales : Statuts, pouvoirs, bilans, plans de financement, descriptions des projets, etc. Les agences ont d'ailleurs des fiches détaillant les pièces à fournir selon le service demandé.

2.1.2.2 Les placements

- a. Bons de Caisse** : Durée variant selon les banques (généralement de 3 à 48 mois). Nominatifs ou au porteur. Négociables, peuvent faire office de garantie.
- b. Dépôts à Termes (DAT)** : Il existe 03 types :

²⁵ KPMG 2019. Op.Cit. Page 127

- **DAT Dinars** : Dépôt à partir de 10 000 DZD généralement. Libellés en dinars. Rémunérés aux conditions prévalant au moment de la souscription.
- **DAT Devises** : Réservés aux titulaires de comptes à vue en devises. Libellés dans la monnaie de leur compte. Durée à partir de 1 mois. Rémunérés sur la base des taux fixés par la Banque d'Algérie en vigueur au moment du dépôt.
- **DAT CEDAC** : Réservés aux titulaires de comptes CEDAC. Durée de 2 à 6 mois. Conditions fixées par la Banque d'Algérie.

c. **Livret épargne** : Libellé en dinars. Ouvert à toute personne physique majeure ou mineure productif d'intérêts.²⁶

2.1.2.3 Les crédits bancaires

Trois types de crédit sont proposés :

- Les crédits d'exploitation** : Financent l'activité courante de la banque. Ils sont adaptés aux besoins : Découvert, facilité de caisse, crédit de campagne, escompte de papier commercial.
- Les crédits par signature** : Ce sont des crédits indirects d'exploitation : cautions, avals, obligations cautionnées en douanes, crédits documentaires.
- Les crédits d'investissement** : Financent l'acquisition de biens d'équipement. Durée à moyen ou long terme selon la spécificité du projet.

2.1.3 Les règles prudentielles imposées aux banques et établissements financiers

2.1.3.1. Le capital minimum exigé

La loi dispose que : « *Les banques et les établissements financiers doivent disposer d'un capital libéré en totalité et en numéraire (...).* »²⁷

²⁶ KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse. 2019

²⁷ 2019 KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse.

La banque a modifié la réglementation relative au capital minimum en exigeant, depuis 2004, sa libération totale avec l'institution de nouveaux seuils. Ces seuils ont été relevés. Le nouveau règlement régissant la question, règlement n° 18-03 du 4 novembre 2018, dispose d'un nouveau montant du capital minimum :

- 20 milliards de dinars, pour les banques ;
- 6,5 milliards de dinars, pour les établissements financiers.

Les banques et établissements financiers en activité sont tenus de se conformer aux dispositions du présent règlement au plus tard le 31 décembre 2020.

Les banques et établissements financiers doivent disposer, le 31 décembre 2019 au plus tard d'un capital libéré en numéraire au moins égal à :

- 15 milliards de dinars pour les banques ;
- 5 milliards de dinars pour les établissements financiers.

Le non-respect des précédentes dispositions, entraîne le retrait de l'agrément.

2.1.3.2 Le ratio de solvabilité

L'instruction de la banque d'Algérie, n°74_94 du 29 novembre 1994, relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers, modifiée et complétée par l'instruction n°09_07 du 25 octobre 2007, définit le ratio de solvabilité d'une banque ou d'un établissement financier comme le rapport entre leurs fonds propres nets (FPN) et celui de l'ensemble des risques de crédit qu'ils encourent du fait de leurs opérations, qui doit être au moins égale à 08%. ²⁸

$$\text{Ratio de solvabilité} = \frac{\text{Fond propre nets (FPN)}}{\text{Risque crédit}} \geq 08\%$$

²⁸ Ordonnance n°74_94 du 29 novembre 1994, instruction de la banque d'Algérie.

2.1.3.3 Le ratio de division des risques

Après avoir exigé aux banques et aux établissements financiers agréés en Algérie de disposer d'un niveau de fonds propres adéquats aux risques encourus tel qu'il est défini par le comité de balle, les autorités monétaires algériennes ont autre mesure quantitative prudentielle, appelée ratio de division de risques qui est interprété par Rachid AMROUCH , comme une mesure qui vise à éviter la forte concentration des risques sur un seule, ou un groupe de bénéficiaires, qui, en cas de faillite d'insolvabilité, risquerait d'entraîner la banque dans un sillage, c'est le principe de ne pas mettre les œufs dans un seule panier.

La réglementation prudentielle en Algérie distingue entre deux normes :

a. Risque encourus sur un même bénéficiaire

Selon cette norme le montant des risques encourus sur un même bénéficiaire ne doit pas dépasser 25% des fonds propres nets de la banque ou de l'établissement financier.

$$\text{Ratio de solvabilité} = \frac{\text{RISQUE ENCORU SUR UN BENEFICIAIRE}}{\text{Fond propre nets (FPN)}} \leq 25\%$$

b. Risque encourus sur un ensemble de bénéficiaires

L'ensemble des risques encourus sur les bénéficiaires dont les risques de chacun d'entre eux dépassent 15% des fonds propres nets ne doit pas dépasser 10 fois les fonds propres nets de la banque ou de l'établissement financier.

Le coefficient de fonds propres et de ressources permanentes Le coefficient de fonds propres et des ressources permanentes (CFPRP) a pour objectif de limiter la transformation sur le moyen et le long terme et de maintenir un certain équilibre entre les emplois et les ressources longs des banques et établissements financiers. Selon le règlement n°04-0' du 19 Juillet 2004. ²⁹

²⁹ Ordonnance n°04-0' du 19 Juillet 2004, instruction de la banque d'Algérie

Ce coefficient doit être calculé au 31 Décembre de chaque année et doit être au moins égale à 60%. Il est calculé de la manière suivante :

$$\frac{\text{Fonds Propres et Ressources Permanentes}}{\text{Emplois permanents}} \geq 60\%$$

2.1.3.4 Les fonds propres nets (FPN)

Selon l'instruction de la Banque d'Algérie (29/11/1994, article 06 et 07), les fonds propres nets, d'une banque ou d'un établissement financier, sont constitués de la somme des fonds propres de base (FPB) et des fonds propres complémentaires (FPC).³⁰

$$\text{FPN} = \text{FPB} + \text{FP}$$

3. Les procédures des ventes des crédits bancaires

Les banques nationales mettent en place des politiques et procédures à suivre dans l'octroi de crédit, considérées comme outils d'appui et de consultation afin de gérer et éviter au mieux les risques inhérents à l'activité bancaire.

Les procédures normales, souvent suivies pour accorder un crédit, ont pour missions de respecter certains éléments importants pour l'efficacité, la sûreté et la gestion du crédit octroyé. Toutes les étapes ont pour objectif d'assurer l'utilité du crédit et le retour du montant accordé.

3.1 Les étapes poursuivies pour l'octroi de crédit sont donc :

- La réception des demandes de crédit ;
- La constitution du dossier ;
- Élaboration du support de crédit ;

³⁰ Ordonnance 29/11/1994, article 06 et 07, instruction de la banque d'Algérie

- Présentation du dossier au comité de crédit « SIEGEANT ».

La banque n'apporte ses concours que sur la base de critères économiques, financiers et techniques. Elle aide les promoteurs à préciser leurs projets et les assiste dans toute la mesure du possible lors de la réalisation des investissements et de la mise en route des équipements. Elle suit la démarche de l'entreprise pendant la durée d'amortissement du crédit.

3.2 L'étude de cas d'un dossier de crédit se fait comme suit

Exemple d'un dossier crédit d'investissement :

3.2.1 Consistance et coût du projet

- a. Coût du projet ;

(Annexe n° 45)

- b. Structure et mode de financement du projet

(Annexe n° 46)

Dans cette étape la banque aboutira au :

- Cout globale du projet
- Son auto financement
- Le crédit bancaire ³¹

3.2.2 Crédit sollicité

(Annexe n° 47)

3.2.3 Étude des facteurs d'appréciations du projet

- a. Étudier les facteurs physiques
- b. Étudier les facteurs juridiques

³¹ Site web : <https://www.bea.dz/> Consulté le 09/02/2020.

3.2.4 Étude financière du projet

a. Analyse de la structure financière du projet

- calcul des fonds de roulement net global ;
- Calcul des besoins fond de roulement ;
- Calcul de la trésorerie ;³²
- Appréciation des résultats.

b. Les principaux ratios

- Calcul des ratios ;
(Annexe n° 48)
- Appréciations des résultats.

3.2.5 Évaluation financière du projet

L'évaluation financière du projet consiste en la détermination des flux net de trésorerie à savoir :

- Détermination de la valeur du besoin de fond de roulement ;
- Élaboration du tableau des cash-flows avec un taux d'actualisation (annexe n°49).

3.2.6 Les garanties

(Annexe n° 49)

3.2.7 Le rapport final.

Avant tout octroi de crédit, le banquier procède à une analyse approfondie du risque encouru et ne l'accorde que sous réserve de garanties susceptible de couvrir le crédit sollicité. En effet, dans le cas de non remboursement, la banque saisit ces dernières, les vend aux enchères et se fait rembourser.

³² Site web : <https://www.bea.dz/> Consulté le 09/02/2020.

Le choix du législateur d'accorder une large délégation de pouvoirs aux autorités bancaires procède du souci de faciliter la mise en place de mesures pratiques, conformes aux besoins de gestion des banques et établissements financiers. Voilà pourquoi il est apparu plus judicieux de déléguer à l'autorité monétaire les pouvoirs qui lui permettent de réglementer par de simples mesures les domaines qui intéressent la profession bancaire, permettant ainsi la modernisation progressive constatée au sein du système bancaire ces dernières années.

Les règlements édictés depuis 1990 par le conseil de la monnaie et du crédit dans des domaines aussi variés que la comptabilité, les règles prudentielles, le contrôle des changes, les conditions de banque, les conditions d'implantation des guichets et des banques, les garanties, les moyens de paiements, etc. Ressortent tous de cette nouvelle vision.

Section 03 : Le plan d'action commerciale des banques (PAC)

Le plan d'actions commerciales est la feuille de route mise en place par la direction commerciale pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise, il conditionne la performance économique d'une entreprise et son développement commercial dans le temps.³³

1. Définition

« C'est un document interne à la banque qui regroupe et détaille l'ensemble des actions commerciales et marketing à entreprendre sur une période donnée pour atteindre les objectifs commerciaux. »³⁴

Il constitue une feuille de route pour les manager de la banque.

2. La rédaction du plan d'action commercial

Sept étapes ou sections constituent un nombre de divisions approprié pour mettre en exergue une démarche professionnelle, ces sept étapes parcourues, permet à la banque

³³ Victor Cabrera. Plan d'action commercial. Blogue Commercial. Article écrit le 15 avril 2019.

³⁴ Article. Le plan d'action commerciale : Définition et exemples. Blogue marketing étudiant. Suisse. Consulté le 25/01/2020.

d'obtenir un plan d'action commercial qui met en lumière la capacité à s'organiser et un savoir-faire qui dépasse de beaucoup celui d'un simple vendeur.

2.1 Première étape : Rappeler les objectifs convenus à toute banque

Le propre d'un objectif est d'être manié comme une ARME (SMART)

- **A** comme Ambitieux.
- **R** comme Raisonnable.
- **M** comme Mesurable.
- **E** comme Échéancier et Écarts.³⁵

2.2 Deuxième étape : Résumer le diagnostic concernant les clients

Le ciblage des clients permet d'examiner la clientèle sous différents angles de vue :

- L'efficacité relative des contacts selon les clients ;
- La maturité des clients ;
- Le niveau de concentration, grâce aux interquartiles qui définissent les R client ;
- Le potentiel ;
- La pénétration des clients ;
- Le degré d'engagement (de fidélité prouvée) des clients.

La banque doit en tirer la quintessence et de proposer une synthèse. C'est l'objet de cette deuxième étape. Le portefeuille comporte-t-il trop de contractives ? Les clients sont-ils suffisamment matures ? Le chiffre d'affaires est-il concentré entre trop peu de mains ? La pénétration (P-R) est-elle équilibrée ? La fidélité des clients apparaît-elle perfectible ? Etc.

³⁵ Pascal Py « Le plan d'action du commercial » Edition eyrolles. Page 227.

2.3 Troisième étape : Exposer les grandes orientations des actions commerciales.

Cette étape doit établir quels efforts la banque peut et souhaite raisonnablement demander et attendre de ses clients. Sauf chance ou hasard, ne sauriez obtenir quoi que ce soit d'eux que si la banque prend la peine de définir préalablement.

L'étape précédente présente les résultats des examens de la banque. Elle indique les forces et les faiblesses de son secteur, les grands problèmes commerciaux qui se posent, elle en établit les causes et tente d'éclairer leurs conséquences. Un diagnostic, fondé sur une radiographie, n'a d'intérêt que s'il débouche sur des actions correctives. Cette troisième étape a pour objet de les présenter.³⁶

Voilà quelques bonnes questions à poser :

- Quelles solutions pouvons nous apporter pour renforcer les points forts et remédier aux faiblesses, concernant son secteur ou son portefeuille de clients ?
- Qu'est-ce que la banque pense de mettre en œuvre pour résoudre les problèmes qui se posent ? Quels efforts de la part des clients la banque souhaite stimuler ?
- Quels objectifs personnels en matière de gestion de clientèle la banque fixe-t-elle pour l'année (en termes de score d'efforts) ?
- Entre la conquête de nouveaux clients, l'entretien (fidélisation, sécurisation, rétention) et la stimulation des achats et des efforts, quels sont les grands axes d'actions commerciales ?³⁷

2.4 Quatrième étape : Intégrer les actions commerciales prévues par la banque

a. Description des cibles retenues : Il est possible de distinguer onze cibles, aux fonctions différentes chacune présente sa spécificité de pouvoir et de rôle.³⁸

³⁶ Pascal Py. Op.Cit. Page 228.

³⁷ Pascal Py Op.Cit. Page 229.

³⁸ Pascal Py « Le plan d'action du commercial » Edition eyrolles. Page 230.

Le suspect, le prospect, le client décideur, le client utilisateur, le distributeur (bancaire), le prescripteur, le préconisateur, l'apporteur d'affaires (cas banques d'affaires), l'introducteur, l'informateur, les réseaux.

b. Détailler les objectifs commerciaux de chaque action : Ces rubriques invitent à clarifier les principaux objectifs de l'action commerciale décrite, ceci sous son triple aspect qualitatif, quantitatif et financier.

- **Objectif qualitatif ou finalité** S'agit-il d'une action de conquête, de fidélisation, de sécurisation de rétention, de reconquête ? L'objectif est-il d'intensifier les achats par la promotion des ventes, des opérations tarifaires, des essayages, des up-selling, des cross-selling ? Ou mener une action portant sur les supports (fax mailing, emailing, documentation commerciale, boîte aux lettres, réseaux sociaux, etc.) ? Ou enfin, est-ce une action de préparation du moyen terme (recrutement, informatisation, stand, etc.)
- **Objectif quantitatif :** Il vise à préciser les quantités en cause :
 - Une action de conquête estime le nombre de prospects à contacter et l'espoir qu'ils se transforment en clients ;
 - Une action de promotion de ventes indique les quantités vendues.
- **Objectif de chiffres d'affaires ou de marge :** Toutes les actions ne se transforment pas ipso-facto en business. Pour autant, il est de bonne politique de se poser systématiquement la question du chiffre d'affaires (ou de la marge) généré. A défaut, un PAC dont les actions n'ambitionnent pas suffisamment le développement du chiffre d'affaires risque d'être sans lendemain.³⁹

³⁹ Pascal Py « Le plan d'action du commercial » Edition eyrolles. Page 235.

2.5 Cinquième étape : Présenter la stratégie globale de contacts par plateforme d'actions commerciales

Dans le but d'atteindre les objectifs. La banque a défini une stratégie de contacts, qui consiste à répartir son capital annuel de contacts entre les différentes plateformes d'actions commerciales de conquête, d'entretien (fidélisation, sécurisation, rétention) et de stimulation des clients (achats et efforts).

2.6 Sixième étape : Planifier les actions commerciales de l'année

Planifier c'est « *organiser et prévoir selon un plan* » coordonner les actions, projeter et mener à bien celles prévues par la banque qui font obligation de mettre en place un planning.

2.7 Septième étape : Énoncer les conditions du succès des actions

La banque rappelle les conditions du succès des actions commerciales. Certaines sont édictées par son management, alors que d'autres sont des résolutions personnelles.⁴⁰

Enfin la banque doit élaborer un bon plan d'action, tout en prévoyant les points de contrôle et les moyens permettant aux managers et aux cadres commerciaux de corriger le tir en réajustant à la hausse ou à la baisse les objectifs de vente.⁴¹

La satisfaction et la fidélisation des clients représentent un enjeu primordial pour les banques pour tisser des liens privilégiés. L'objectif primordial de toute banque qui veut garantir sa pérennité est de soigner la qualité de ces produits et l'image de marque de son établissement, en vue de réussir la satisfaction totale de son client, car un client satisfait peut le conduire à être fidèle.⁴²

⁴⁰ Idem Pascal Py. Page 240

⁴¹ Victor Cabrera. Plan d'action commercial. Blogue Commercial. Article écrit le 15 avril 2019.

⁴² GUELLAL Tassadit, MAHMOUDI Saida : « La qualité de service et son impact sur la fidélisation de la clientèle Cas : Société Générale Algérie de Tizi-Ouzou (851) ». Mémoire en sciences commerciales. Université de Mouloud MAMMRI de Tizi-Ouzou. 2015.

Par ailleurs aux termes de la réglementation du Conseil de la monnaie et du crédit, les banques et les établissements financiers ont, dans l'exercice de leur activité, les obligations suivantes :

- Afficher les conditions de banque ;
- Informer la clientèle sur les conditions d'utilisation du compte, le prix des différents services et les engagements réciproques.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance a joué un rôle très important dans la collecte de l'épargne qui lui a permis de disposer de la plus grande clientèle dans la place bancaire. En outre, l'expérience de la CNEP-Banque dans les crédits constitue une force concurrentielle sur le marché algérien. Avant d'aborder les différentes politiques et techniques marketings présentés, qu'utilise la CNEP-Banque avec sa clientèle, il est important de présenter cette banque et les produits qu'elle commercialise.

Grace aux efforts fournis par l'ensemble des cadres et le personnel de l'agence, et les motivations suscitées par le dynamisme et la recherche de la qualité du service offert, des résultats concrets et positifs ont été réalisés.

L'objet du présent chapitre est de donner en première section une présentation de l'organisme d'accueil CNEP-Banque et ses produits, puis en deuxième section la méthodologie de recherche et la troisième section aux résultats enfin la quatrième section destinée à la synthèse de l'étude et recommandations.

Section 01 : Présentation de l'organisme et ses produits

1. CNEP-banque en Algérie

La CNEP « *Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance* » a été créée par le décret n° 64-227 du 10 août 1964 paru dans le journal officiel n° 66 de vendredi 14 août 1964 de la République algérienne démocratique et populaire, sur la base des réseaux de la Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie (CSDCA) avec pour mission la mobilisation de la collecte de l'épargne. La première agence de la CNEP a officiellement ouvert ses portes le 01 mars 1967 à Tlemcen, ce pendant le livret d'épargne CNEP était déjà commercialisé depuis une année. De nos jours, la CNEP-Banque est une Société Par Actions (SPA) au capital social de soixante-quatre milliards (64) 000, 000,000 de dinars depuis l'année 2017, libéré entièrement, il se divise en 64 actions de 1, 000, 000,000 de dinars conformément à la dotation délivrée par le trésor public. Son siège social se trouve : Rue 61 SOUIDANI BOUDJEMAA commune CHERAGA, ALGER.

En 1997, la CNEP-Banque a obtenu un agrément de banque, au sens de l'article 114 de la loi 90-10 par le règlement N° 01/97 du conseil de la monnaie et du crédit. Elle détient 219 agences jusqu'au 2019, sa mission est orienté vers l'action recouvrement.

1.1 La direction générale

La CNEP-Banque est dirigée par un président directeur générale (PDG) assisté de six directeurs généraux adjoints (DGA).

Le **DGA** Administration ;

Le **DGA** chargé du développement commercial ;

Le **DGA** chargé du crédit ;

Le **DGA** chargé du risque ;

Le **DGA** chargé de la finance et de la comptabilité ;

Le **DGA** chargé de ressources humaines et moyennes ;

Le **DGA** chargé du recouvrement.

Ces DGA sont sous l'autorité directe du PDG, ils ont pour missions d'assurer l'animation, la coordination, l'assistance et le suivi des activités des 24 directions centrales placées sous leur autorité sont aussi rattachées au PDG de la direction de l'inspection générale et une structure d'audit interne.

1.2 La direction régionale

La décision réglementaire 74-95 du 21 novembre 1995 fixe la disposition d'organisation de la direction régionale. L'article premier de cette décision définit la direction régionale comme une structure hiérarchique de soutien des agences implantées dans sa circonscription territoriale définie par voie réglementaire. Les missions dévolues à la direction régionale sont prises en charge par un directeur de réseau.

2. L'agence Ben M'hidi et ses produits

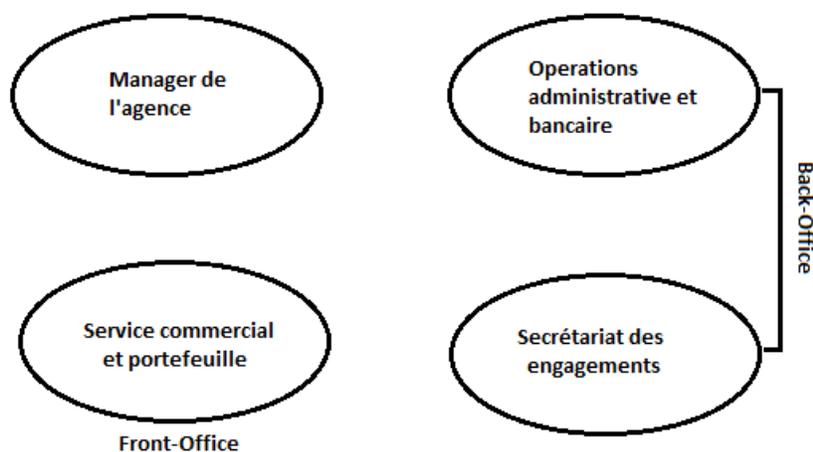
2.1 Présentation de l'agence

L'agence Ben M'hidi 202 a ouvert ses portes le mois de juin 1994. Son local d'une superficie de 54 m² se trouve à la cité 20 août à la ville de Tizi-Ouzou, le local qui abrite l'agence appartient à la CNEP. L'agence, de catégorie B, est habilitée à commercialiser l'ensemble des produits de la CNEP-banque sans exception. En outre, elle gère plus de 50,000 comptes répartis sur toutes les catégories de comptes (LEL, LEP, RASMALI, Comptes courant chèques etc).

2.2 Organisation de l'agence

Dans un souci de répondre au mieux aux besoins de la clientèle l'organisation de l'agence est scindée en deux pôles : front office et back office. Le premier organisé à l'entrée de l'agence représentant le principal interlocuteur avec la clientèle. Le second se trouve à l'écart de cette dernière. L'équipe de l'agence composé de (16) employés répartie sur les différents services de l'agence, 3 en back office et 8 en front office ainsi 5 au service commercial et le staff managériale.

Schéma 01 : Organigramme de l'agence BEN M'hidi (202).



Source : Agence Ben M'hidi (202).

2.3 Les produits de l'agence

2.3.1 Épargne

a. Livret épargne logement (LEL)

Le livret d'épargne logement est un compte d'épargne rémunéré, qu'une personne peut ouvrir dans une agence de la CNEP-Banque ou dans un bureau de poste. Ce livret permet d'avoir une épargne à vue pour toute personne physique ou morale, mineure ou majeure. Le versement minimum à l'ouverture du compte est de 2 pourcent par un brut. Ce compte d'épargne à vue permet aux postulants :

- D'effectuer des opérations de retrait et de versement à tout moment ;
- De bénéficier d'un taux d'intérêt bonifié pour les postulants aux crédits indivisibles.

Cependant, le livret d'épargne logement est remis gratuitement par l'agence où la demande a été déposée.

b. Livret épargne populaire (LEP)

Le compte d'épargne populaire est un compte qui est créé en 1992, en effet il permet l'accès à un prêt immobilier, il se caractérise par un souscripteur majeur ou mineur, un support qui est le livret à piste magnétique de couleur rouge. L'ouverture du compte LEP est à un versement initial de 10,000 Da.

La rémunération se fait selon les conditions de la banque, le paiement des intérêts est en chaque fin d'année, ils sont soumis à l'impôt (IRG), et c'est le même principe avec le compte LEL.

c. Compte épargne RASMALI

"RASMALI" est un compte d'épargne qui permet aux clients de déposer leur argent sans recevoir d'intérêt. Le produit bancaire "RASMALI" est entré en service dans toutes les agences de la banque le 18 novembre 2015. Le «RASMALI» est un produit d'épargne destiné principalement à ceux qui possèdent ou non un livret d'épargne populaire ou un

livret d'épargne logement. Tous les clients des banques peuvent ouvrir un livret d'épargne «RASMALI» et déposer leur solde total ou partielle de celui-ci.

d. Carte épargne

La CNEP-Banque a procédé au remplacement des anciens livrets d'épargne par une carte d'épargne magnétique, qui est un moyen de paiement modernisé, permettant d'établir toutes les activités sur le compte et la traçabilité.

2.3.2 Services

a. Compte chèque

Le compte chèque est un compte de dépôt à vue non rémunéré destiné aux personnes physiques, morales et associations civiles. Le versement minimum à l'ouverture d'un compte chèque est de 1000 dinars, les versements ultérieurs sont illimités et l'alimentation du compte peut s'effectuer par un dépôt en espèces, par virement ou par dépôt de chèque (sous réserve d'encaissement).

Toutefois, l'ouverture du compte chèque est gratuite et peut se faire dans l'ensemble des agences de la CNEP-Banque. Les fonds sont remboursables à vue à la convenance du client, en partie ou en totalité et le solde ne peut être réduit à 1000 dinars, auquel cas le compte chèque sera clôturé.

b. Compte courant

Le compte courant commercial est un compte bancaire de dépôt à vue non rémunéré tenue en dinars par lequel transitent les règlements effectués par et en faveur du client dans le cadre de l'activité économique qu'il exerce. Il est destiné aux personnes physiques et morales ayant le statut de commerçant.

c. Virement

Le virement est un ordre donné par le client d'une banque pour prélever une somme déterminée de son compte pour qu'elle soit transférée électroniquement et portée au crédit du compte du bénéficiaire géré par une autre banque. C'est un moyen de paiement

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

utilisé pour des paiements périodiques ou on et des montants fixes ou variables. L'exécution du virement est une opération irréversible.

d. Carte interbancaire

La carte de paiement et de retrait interbancaire(CIB) est un instrument de paiement permettant à son titulaire, d'effectuer des paiements et des retraits.

- La carte interbancaire permet d'effectuer des retraits d'espèces, à concurrence d'un seuil autorisé, 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 au niveau de tous les distributeurs de billets du réseau monétique interbancaire (RIM) ;

- Elle permet également à son titulaire de régler ses achats chez le commerçant disposant d'un TPE (terminal de paiement électronique) ;

- Elle se révélera très utile dans les moments d'urgence ou lors de la fermeture des banques.

- On trouve deux catégories de cartes interbancaires : La « Classique » (couleur bleue) et la « Gold » (couleur jaune or).

e. Opérations de placement (vente d'actions et obligations) et gestion MDP ;

Les obligations représentent des titres de créance (dette), tandis que les actions sont des titres de propriété (capital). Une obligation est un titre de dette émis par une entreprise ou un État donnant droit à l'investisseur au versement d'un intérêt annuel (coupon) et au remboursement du titre à l'échéance.

f. Vente de TPE

Le terminal de paiement électronique est un appareil qui permet à un commerçant d'accepter et de traiter les règlements par cartes bancaires. Le terminal de paiement électronique est connecté avec les services spécialisés de la banque.

2.3.3 Bancassurance

- Assurance décès et/ou invalidité absolue et définitive pour les emprunteurs et IAD ;
- Assurance décès CTP ;
- Assurance maladie « SAHTI » ;
- Assurance voyage « RIHLATI » ;
- Assurance professionnelle « PRO-SANTÉ »
- Assurance « CNEP TOTAL PREVOYANCE »

2.3.4 Les financements

a. Crédits aux particuliers

- Crédit Construction d'une habitation (rurale avec taux d'intérêt bonifiés 1%/3% pour les bénéficiaires de la CNL) ;
- Crédit achat d'un logement fini ou en VSP auprès d'un promoteur public ou privé à taux bonifié ;
- Crédit achat d'un logement ancien auprès d'un particulier.
- Crédit achat d'un terrain pour la construction d'une habitation ;
- Crédit extension/ surélévation d'une habitation ;
- Prêt immobilier formule «JEUNE ».
- Crédit construction/ extension ou surélévation/ aménagement d'un local à usage commercial et professionnel ;
- Crédit achat auprès d'un particulier/ promoteur immobilier non financé par la CNEP-Banque/ ou en VSP d'un local commercial ou professionnel ;
- Crédit aménagement d'une habitation ;
- Crédit rachat de créances.

b. Crédits aux professionnels

- Promoteurs

- Financement de la promotion immobilière ;

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

- Réalisation de logements en location-vente ;
- Financement achat de terrains pour la promotion ;
- Crédit aux professionnels de la santé PRO-SANTE ;
- Financements des entreprises

- Cautions

Il est à noter que le rôle de l'agence est limité à la commercialisation et la réception des dossiers. Ces derniers sont par la suite transférés à la direction pour traitement, et sont essentiellement des crédits par signature à savoir :

- Caution de bonne exécution ;
- Caution de soumission ou d'adjudication ;
- Caution de retenue de garantie ;
- Caution de restitution d'avances. Mais aussi le leasing immobilier.

Pour que la banque octroie un crédit, elle doit établir une étude sur le terrain et une étude par rapport à son client.

La banque doit vérifier les différents points suivants : La rentabilité financière, l'évolution des besoins de fonds de roulement, l'équilibre financier, la liquidité immédiate, l'autonomie financière, la solvabilité financière, le ratio du stock, la capacité d'endettement des clients.

- **Rentabilité financière** = $\frac{\text{Resultat Net}}{\text{Capitaux Propre}}$
- **L'équilibre financier** = $\frac{\text{Les capitaux permanent}}{\text{L'actif mobilisé}}$
- **L'autonomie financière** = $\frac{\text{Dettes long.moyen terme}}{\text{Les capitaux propres}}$

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

- **Rotation du stock** = $\frac{\text{Matière première} \times 360}{2\text{Achat hors taxes}}$
- **Liquidité immédiate** = $\frac{\text{la disponibilité}}{\text{Les dettes à court terme}}$
- **Capacité d'endettement** = $\frac{\text{Total des dettes}}{\text{Total capitaux propres}}$

La capacité d'endettement représente la possibilité pour des personnes physiques ou des entreprises de recourir à l'emprunt. Autrement dit, c'est le montant maximum des mensualités que vous êtes capable de rembourser compte tenu de vos charges et de vos revenus actuels. C'est pourquoi, la capacité d'endettement est un élément clé du dossier qui va notamment servir à déterminer le niveau de vos mensualités et la durée de votre emprunt.

2.4 Le plan d'action commercial de l'agence Ben M'hidi.

L'agence Ben M'hidi (202) à des ressources importantes qu'elle n'arrive pas à réemployer totalement par la distribution de crédits et ce malgré l'atteinte des objectifs en matière de financement, le plan d'action de l'agence vise à remédier dans l'immédiat à un certain équilibre entre les ressources gratuites et celle rémunérées mais aussi à augmenter les crédits en volume, et ce dans le but d'améliorer la rentabilité de l'agence via le PNB (déficiaire) et donc par l'augmentation des produits d'exploitation. En résumé les actions seront orienté de manière à :

- Encourager les ressources gratuites via la domiciliation de salaire pour les fonctionnaires et via le chiffre d'affaire concernant les commerçants et les professions libérales, engendrant de ce fait des commissions sur les différents produits et services proposés à ce segment.
- Améliorer leurs réalisations en matière de financement surtout en ce qui concerne les crédits d'exploitation et d'investissement et aussi les crédits aux professionnels de la santé (Pro-Santé)

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

- Augmenter les souscriptions en produits de bancassurance.
- Augmenter le taux de recouvrement, et de ce fait baisser le poids des créances provisionnées qui alourdissent le bilan et baissent de manière considérable le PNB.

Le plan d'action va porter essentiellement sur un travail de recouvrement, de prospection et de ciblage. Dans un premier temps définir les objectifs à réaliser pour ensuite aboutir à définir les actions et enfin décrire les tâches déjà réalisées dans le but de faciliter l'atteinte de ces objectifs.

1. Les Objectifs quantitatifs

1.1 Activité crédit

Types de prêt	Montant à réaliser	Montant à recouvrer
Prêt Epargnants logement	20 000 000.00	5 000 000.00
Prêt Non Epargnant logement	90 000 000.00	15 000 000.00
Prêt Bonifié à 1%	900 000 000.00	200 000 000.00
prêt Bonifié à 3%	60 000 000.00	2 000 000.00
Crédit Véhicule	20 000 000.00	900 000.00
Total	1 090 000 000.00	222 900 000.00

1.2 Activité recouvrement

Ce volet nécessite une intention particulière si l'agence veut garder un PNB positif et progressif ; pour ce faire ils ont sensibilisé tout le personnel de l'agence chacun a son niveau (le recouvrement est le souci de tous.)

M^{lle} X a été nommée pour se charger des relances, des mises en demeures, des injonctions et saisies arrêt sur compte comme le prévoit la DR 1250 relative à la prise en charge du contentieux et de précontentieux et cela en ce qui concerne les créances provisionnées.

Au 31/07/2019 le traitement de quatre (04) dossiers dans le cadre de l'arrangement à l'amiable ce qui représente un montant de 1.63 MD.

1.3 Activité épargne

Libellé	Montant annuel	Montant mensuel
Livret Epargne Logement	200 000 000.00	16 666 666.67
Livret Epargne Populaire	100 000 000.00	8 333 333.33
Comptes Rasmali	250 000 000.00	20 833 333.33
Comptes Courants Commerciaux	100 000 000.00	8 333 333.33
Comptes de chèques	25 000 000.00	2 083 333.33
Total	675 000 000.00	56 249 999.99

1.4 Activité bancassurance

Libellé	CTP	SAHTI	RIHLATI
Nombre	110	55	40

2. Objectifs qualitatifs :

- Indice de satisfaction client : Il est impératif de donner une bonne qualité de service à tous les niveaux ;
- Traitement des réclamations clients et chercher à en remédier ;
- Veiller aux respects des enveloppes budgétaires allouées pour assurer le bon fonctionnement de l'activité et la meilleure réalisation des objectifs dans de meilleures conditions ;
- Veiller aux bonnes imputations budgétaires et comptables des opérations et à leur conformité.

2.1 Actions de prospection et de fidélisation

Action à entreprendre	Comment ?	Qui?	Quand ?	Objectifs.
Augmenter les ressources gratuites	Encourager la domiciliation de salaire. Proposer aux clients de	Le manager d'agence. Les chargés de clientèle. Le transactionnel.	A la présentation du client. Sur invitation des clients	20 domiciliations par mois. Cibler les salariés du secteur privé.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

	l'épargne la domiciliation de salaire.			
Relancer les clients inactifs.	Exploiter le listing des clients inactifs. Faire connaître nos différents produits. Proposer systématiquement à tous les clients les produits de bancassurance.	Les chargés de clientèle. Tout le personnel	A la présentation du client. Sur invitations	Les rentabiliser
Pérenniser la relation.	Développer les qualités relationnelles. Eviter les a priori. Et ne pas mettre de freins à la communication.	L'ensemble du personnel surtout les commerciaux et le premier responsable.	A tout moment.	Satisfaction du client. Rentabilité.
Identification des clients à fort potentiel.	Par l'exploitation de la base des clients. Faire un tri des clients ayants une ressource importante et procéder à leur invitation.	Le transactionnel. Les chargés de clientèle. Le manager d'agence. Le CRTI.	A la présentation du client. A la disponibilité du fichier client	Dans le but de les rentabiliser encore mieux et de leurs proposer nos produits de l'épargne, de crédit et de bancassurance.
La pénétration du marché de l'entreprise	Redéfinir la politique de communication sur ce créneau d'activité.	La Banque. Les managers des réseaux. Les managers d'agence. Les commerciaux.	Sans délai.	Augmenter nos parts de marché des professionnels

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

	Formation du personnel dans ce sens.			
Élaboration de fiche prospect.	Faire un modèle type avec un questionnaire dédié au prospect afin de préparer son argumentaire.	Les commerciaux en collaboration avec le manager d'agence	Dans l'immédiat.	Le but de ce fichier est d'éviter les Rendez-vous inutiles.
Faire un travail de ciblage au préalable.	Aller à la collecte d'informations utiles : cibler les entreprises. Et explorer leurs besoins et l'exploiter. Connaître es gérants, le nombre de salariés. Cibler les secteurs d'activités. La proximité géographique.	Le manager. Les commerciaux. Tout le personnel.	Dans l'immédiat. A tout moment. A chaque opportunité.	Décrocher un premier RDV. Susciter l'intérêt des entreprises. Arrêter une moyenne de trois rendez-vous par semaine.
Garder un historique des contacts avec les prospects.	Par l'élaboration d'un fichier de contact reprenant les conversations téléphonique, les mailings ou encore moins couteux les e-mailings.	Les commerciaux. Le manager d'agence.	A remplir à chaque prise de contact.	Facilité le travail de prospection et mieux préparer l'argumentaire.
Adapter notre gamme de produits aux	Par la segmentation des clients.	Le manager et les commerciaux.	A la présentation du client.	Equiper les clients à au moins quatre

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

besoins des clients.	Exploiter la base clientèle.			produits dans le but de le fidéliser.
Dédier aux clients un bon accueil.	relation que nous avons avec lui. Pousser le plus loin possible notre connaissance de lui. Lui être disponible.	Le manager, le chargé d'accueil et d'orientation. Les commerciaux. Les éléments du front office.	Client	confiance et durable. Faire de nos clients nos meilleurs prospecteurs. Et surtout le fidéliser.
Cibler les agences immobilières et les agences de voyage.	Se rapprocher des agences immobilières et des agences de voyage de la place et leurs déposer des dépliant de nos produits (crédit et assurance voyage).	Les commerciaux.	Dans l'immédiat.	Faire connaître nos produits
Faire des offres packagées aux salariés des entreprises de la région.	La proposition de domiciliation de salaire doit être accompagnée systématiquement de vente de carte de retrait et de souscription d'une assurance SAHTI ou CTP. Ainsi qu'un produit de financement.	Les commerciaux.	Lors de la prospection	Une moyenne de quatre produits par client.
Organisation des journées	Faire un planning de journées portes-ouvertes.	Animateur commercial réseau.	A des périodicités	Trois par an.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

portes ouvertes.		Le directeur d'agence. Les chargés de clientèle.	fixes durant l'année.	
---------------------	--	--	--------------------------	--

2.2 Actions de performance et de motivation

Ces actions visent à améliorer la qualité du service conçu par l'ensemble du personnel dans tous les métiers de l'agence.

Description de l'action	Comment ?	Qui ?	Quand ?	Observation.
Améliorer les pratiques des	former les chargés de clientèle : comment vendre les produits bancaires et l'offensive commerciale.	Le manager d'agence. L'animateur commercial au réseau. Le CFDC.	Dans l'immédiat .	Les chargés de clientèle n'ont bénéficié d'aucune formation professionnelle.
Initier les non commerciaux aux techniques de vente.	Formation sur les techniques de vente, et l'accueil	Le manager d'agence. Le responsable de l'animation au réseau.	Dans l'immédiat.	Mieux vendre, et pour un meilleur service de qualité
Animation commerciale.	Par l'organisation de réunions et	L'animateur commercial du réseau. Le manager d'agence et	Tenir des séances de travail mensuel en agence.	Rassembler les collaborateurs autour des objectifs et le

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

	d'entretiens périodiques.	face à lui l'ensemble des collaborateurs.	Des réunions hebdomadaires	suivi du plan d'action. Redresser les éventuels écarts.
Contrôle de l'activité et suivi des écarts.	Exploitation des tableaux de bord de chaque compartiment. Conduire une étude complète en se basant sur la méthode : Qui fait quoi, Où, Quand, Comment, pourquoi et dans quel délai.	Le manager d'agence. Les responsables des différents compartiments.	Par quinzaine. Suivi mensuel. Suivi bimensuel. Suivi trimestriel. Suivi semestriel	Garantir un travail de groupe coordonné et efficace. Remédier dans les temps aux écarts entre le prévisionnel et le réalisé. Etablir un bilan sur l'activité.
Suivi des performances	Sur la base des états de réalisations des objectifs individuelles.	Fait par le manager d'agence et concerne l'ensemble des collaborateurs.	Annuel.	Evaluer le niveau de compétences et de motivation dans le but de les développer. Aboutir à une fixation des objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

Entretien annuel d'évaluation.	Dresser un bilan annuel qualitatif et quantitatif.	Fait par le manager d'agence et concerne l'ensemble des collaborateurs.	Annuel.	Evaluer le niveau de compétences et de motivation dans le but de les développer. Aboutir à une fixation des objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs.
---------------------------------------	--	---	---------	--

Section 02 : Méthodologie de recherche

1. Présentation du champ de recherche

On a mené un travail de recherche au sein de l'agence CNEP-Banque Ben M'ihidi (2020) en empruntant diverses méthodes afin d'atteindre certains objectifs fixés au préalable. Notre recherche à durée (04) quatre mois du début septembre jusqu'à fin décembre en raison de (02) deux fois par semaine, encadrés par le manager de l'agence, dans le but de répondre aux différentes questions posées en problématique. Notre thème s'articule sur l'optimisation de la vente des produits dans l'industrie bancaire.

Parmi nos objectifs, étudier le dispositif et la pratique de vente des produits de l'agence Ben M'ihidi (202) et les arguments, techniques utilisés par les commerciaux pour convaincre la clientèle.

- Connaitre les produits de la CNEP-Banque ;
- Les arguments utilisés pour convaincre la clientèle ;
- Les canaux de distributions des produits ;
- La stratégie adoptée par l'agence pour vendre ces produits ;
- Détermination des produits les plus vendus par l'agence ;
- Connaitre le degré de satisfaction de la clientèle ;
- Les difficultés rencontrées par les commerciaux pour vendre leurs produits ;

- le degré d'instruction des commerciaux.

2. Méthodes utilisées

On a opté pour deux méthodes de recherche qualitative et quantitative et cela par le biais d'un guide d'entretien semi-directif pour le personnel de l'agence et un questionnaire adressé aux clients. On a interrogé entre 14 clients et 8 fonctionnaires (deux commerciaux et quatre guichetiers ainsi que les managers). Ils nous ont bien reçus et répondu à nos questions soigneusement.

2.1 Entretien semi directif (étude qualitative)

On a distribué le guide d'entretien semi-directif aux commerciaux et les guichetiers ainsi que les managers back et front office de l'agence comportant une dizaines de questions qui s'articule comme suit :

- Leur profil ;
- La maîtrise des techniques de vente des produits ;
- Les arguments utilisés pour convaincre le client d'acheter le produit ;
- L'auto-évaluation et l'évaluation de l'entreprise.

2.2 Questionnaire clients (étude quantitative)

On a distribué un questionnaire sur un certains nombres de personnes comportant une vingtaine de questions qui s'articule sur :

- Leur tranche d'âge ;
- Leur évaluation de l'agence ;
- Leur satisfaction ;
- Évaluation des produits de l'agence et moyens de communications ;
- Les motifs du choix de cette agence ;
- Sur la multi-bancarisation.

2.3 Training et observation

On a pu effectuer un training au sein de l'agence en passant par les différents services à fin d'apporter des réponses aux questions posées pour notre étude de recherche qualitative et quantitative. En commençant par le front office on a interrogés les guichetiers puis le service commercial pour se renseigner sur les produits et comment se passe la vente de ses derniers et les difficultés rencontrés par les commerciaux face aux clients, enfin le back office pour comprendre mieux l'organisation de l'agence.

Nous avons observé l'organisation du travail du personnel, qui est comme suit :

A l'entrée de l'agence le client est pris en charge par un agent chargé d'accueil, il l'oriente vers les guichets ou les chargés de clientèle, en fonction des besoins du client. Pour les transactions courantes (retrait ou versement) le client se dirige vers les guichets où le personnel s'occupe des transactions avec l'utilisation de la carte magnétique ou le livret d'épargne.

Pour le chargé de clientèle, se charge de présenter et de communiquer les avantages du produit aux clients et de répondre à leurs interrogations. Le chargé de clientèle avec un visage bien expressif et des gestes bien contrôlés mettant le client en confiance, remet les conditions du produit et le dossier à fournir.

Enfin, il conclut l'entretien en faisant preuve de toutes les qualités d'un bon marqueteur que le client aille accepter le contrat ou non.

Section 03 : Résultats

1. Questionnaire (Clients)

Évaluation de la CNEP-Banque en générale.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

Tableau n° 02 représentant la notoriété de l'agence Ben'Mhidi (202)

	Nombre	Pourcentage
Site web	1	7.14 %
Recommandation d'un proche	7	50 %
Recommandation par l'un des employés	2	14.29 %
Par les medias	1	7.14 %
Autres	4	21.42 %
TOTAL	15	100 %

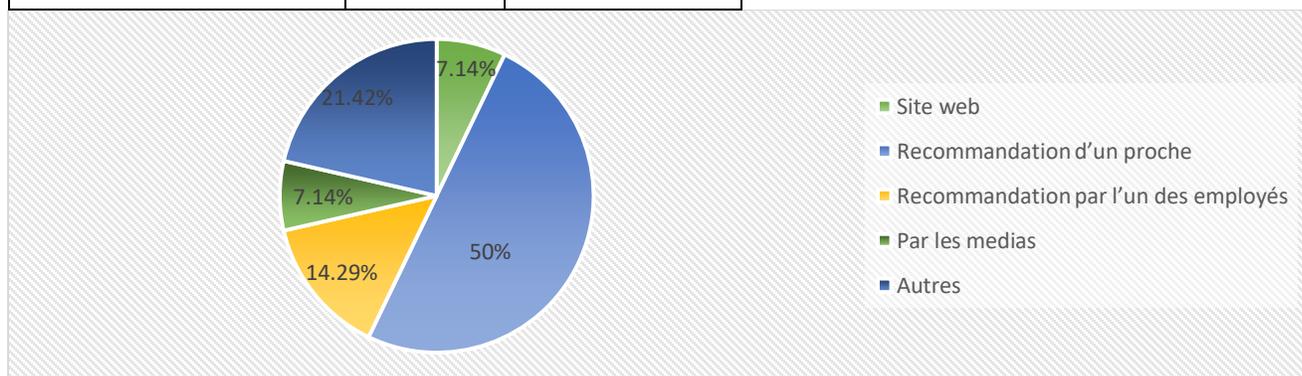


Schéma n° 02 : Interprétation graphique du tableau ci-dessus.

On conclut que la principale source d'influence pour les clients / prospects de la CNEP est leurs proches, le bouche à l'oreille joue un rôle très important dans la notoriété de cette banque.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

1.2 Critères de choix

	Nombre	Pourcentage
Proximité	3	20 %
Recommandation d'un proche	3	20 %
Habitude familiale	1	6.67 %
L'ancienneté dans le métier	1	6.67 %
Technologies des outils	0	0 %
Les coûts de prestations	0	0 %
Les conditions de prêts	4	26.67 %
Autres	3	20 %
TOTAL	15	100 %

Tableau n° 03 : représentant les critères de choix des clients para port à l'agence Ben'mhidi (202)

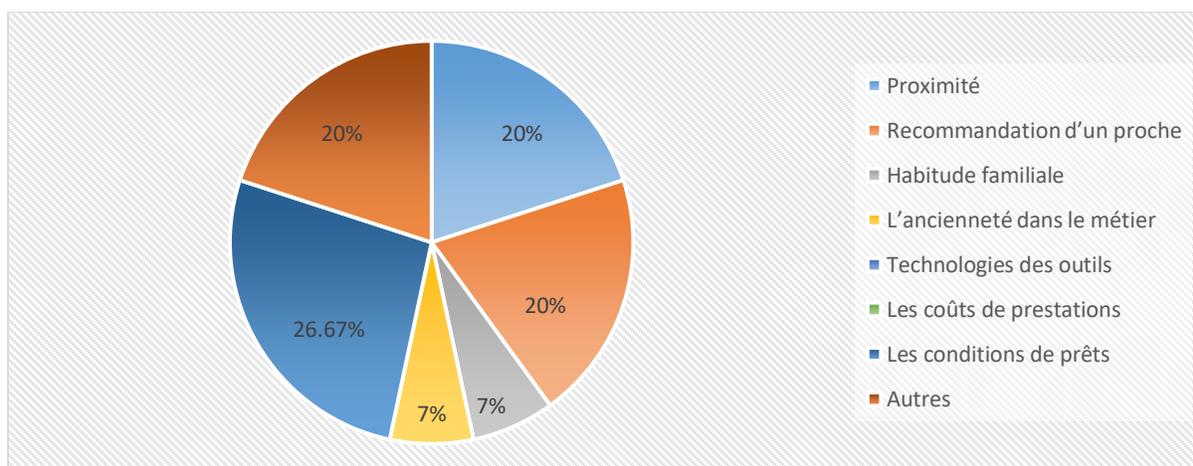


Schéma n° 03 : Interprétation graphique du tableau si dessous.

On constate du tableau suivant que plus de 26% des clients ont optés pour la CNEP-Banque par rapport aux conditions de prêts et 20% par une recommandation d'un proche et la proximité.

1.3 Degré de fidélisations des clients (3 et 4 du questionnaire)

Plus de 60% des clients sont des anciens clients de la CNEP-Banque (plus de 10 ans au sein de cette agence) et leur degré de fidélisation est moyen c'est-à-dire que 30% des interrogés mono-bancarisé et le reste sont des clients multi-bancarisé.

1.4 Performance de la CNEP (5 et 6 du questionnaire)

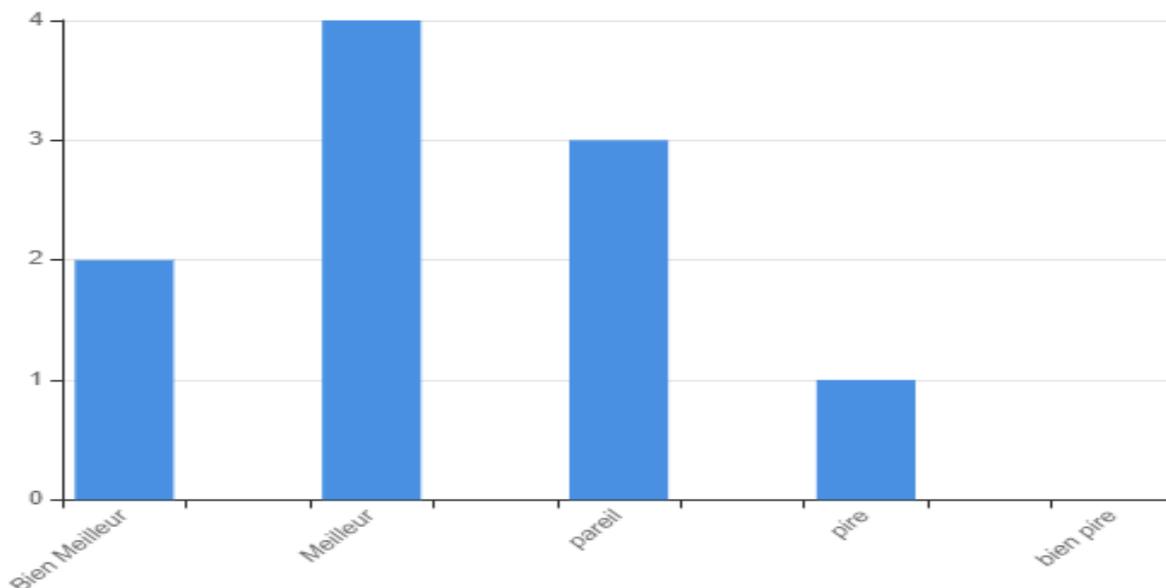


Schéma no 04 : Performance de l'agence Ben M'hidi (202)

Les clients de la CNEP-Banque qu'on a interrogés estiment que les performances de leur banque sont meilleurs en comparaison a une période précédente.

1.5 Évaluation des produits de la CNEP-Banque

a. Les produits les plus demandés par les clients

Après avoir analysés les résultats, on a constatés que les clients de la CNEP-Banque sont plus attirés par les crédits immobiliers et l'épargne ainsi que les financements des promoteurs et moins attirés par la bancassurance, elle ne fait pas assez de campagne de communication pour faire connaitre son produit.

b. La qualité des produits

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

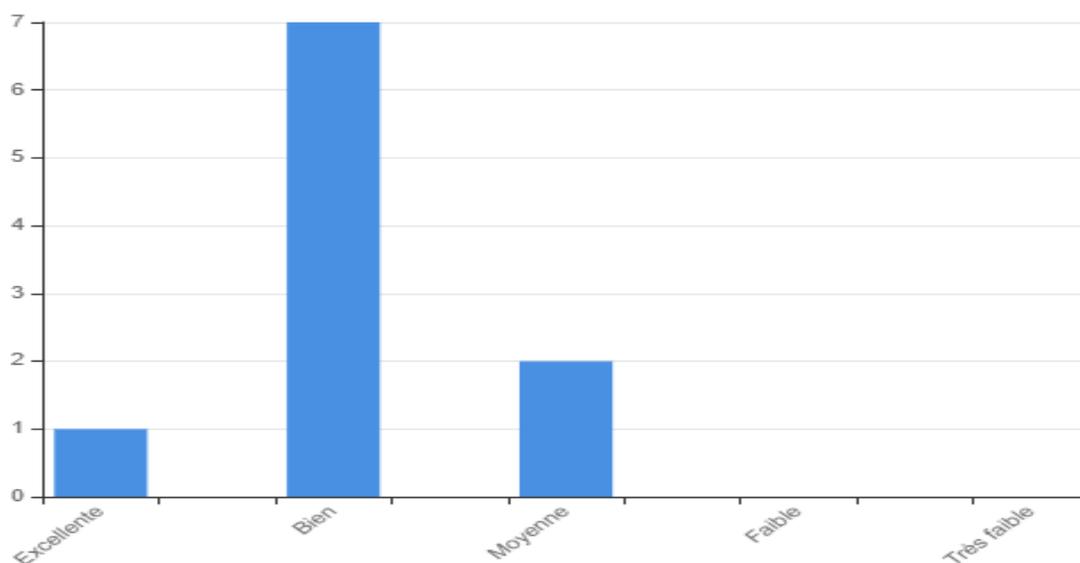


Schéma n° 05 : Représentation graphique de la qualité des produits.

Les clients interrogés estiment que les produits la CNEP-Banque sont moyens satisfaisants car ils veulent ajoutés des services pour un meilleur confort.

c. Les services demandés par les clients.

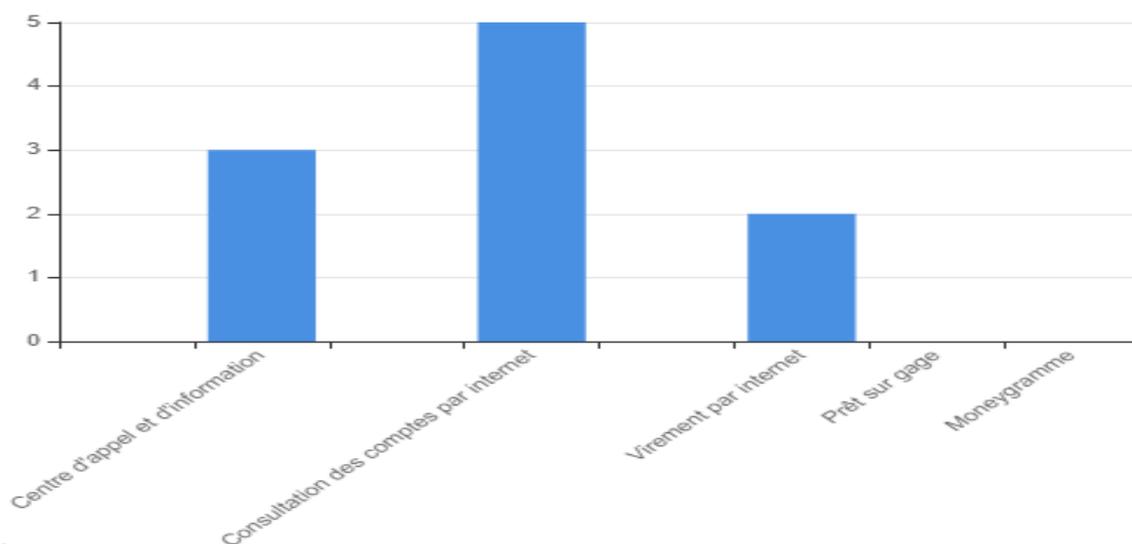


Schéma n° 06 : Représentation graphique des services demandés par les clients

On constate que la plus part veulent exécutés leurs opérations via internet et avoir un centre d'appel et d'informations sur les produits, les changements...etc.

1.6 Évaluation des moyens de communications

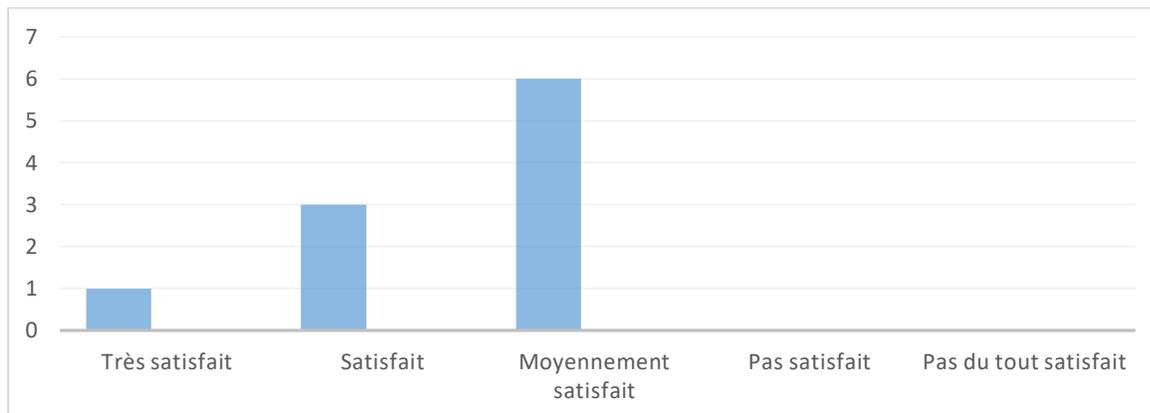


Schéma n° 07 : Évaluation de la satisfaction par rapport aux moyens de communications

Les plus grands pourcentages des interrogés ont répondu qu'ils sont moyennement satisfait la communication de la CNEP et veulent des moyens de communications cités au-dessous.

1.7 Les moyens de communications préférés des clients

	Nombre	Pourcentages
Téléphone	3	23.07 %
Internet	3	23.07 %
Sur les lieux de ventes	4	30.76 %
Portes ouvertes	3	15.38 %
Par les medias	2	7.69 %
TOTAL	15	100 %

Tableau n° 04 : Représentant les moyens de communications préférés des clients.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

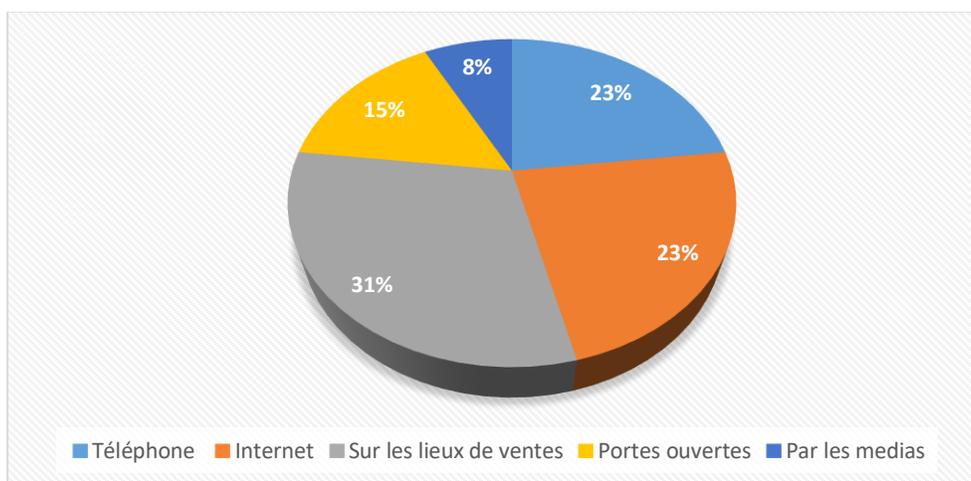


Schéma n° 08 : interprétation graphique du tableau si dessous

D'après les réponses des clients le moyen de communication le plus demandé est les lieux de ventes ensuite l'internet et le téléphone.

1.8 Compréhension du personnel

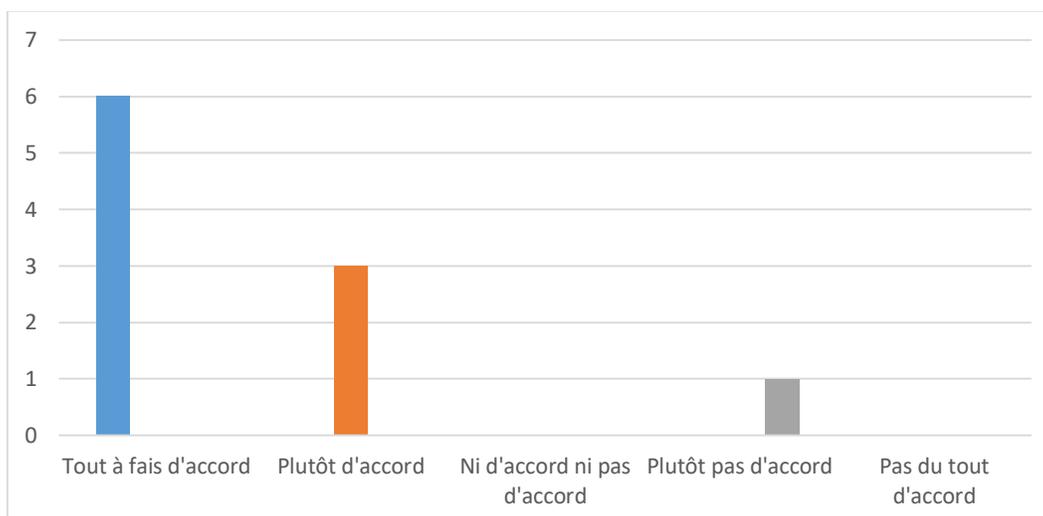


Schéma n° 09 : Représentation graphique de degré de compréhension du personnel des clients.

La plupart des clients de l'agence CNEP interrogés estiment que le personnel de l'agence comprend leurs besoins, et le plus grand pourcentage a répondu que la communication du personnel est claire.

1.9 Évaluation de la satisfaction

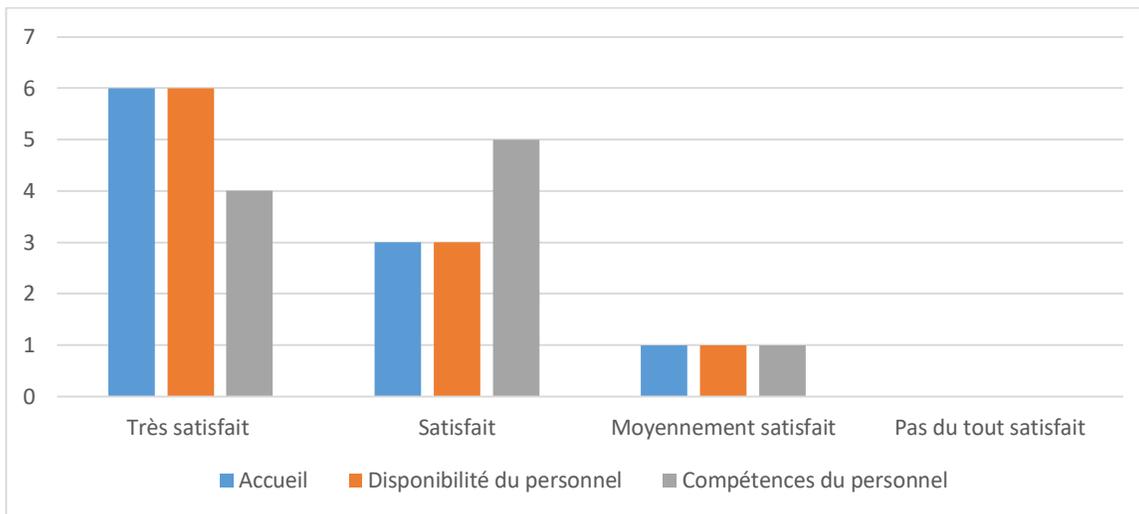


Schéma n° 10 : représentation graphique de la satisfaction par rapport au service offert par le personnel

En général les clients de la CNEP sont très satisfaits de la disponibilité du personnel et leurs compétences ainsi que l'accueil.

1.10 La satisfaction par rapport aux horaires

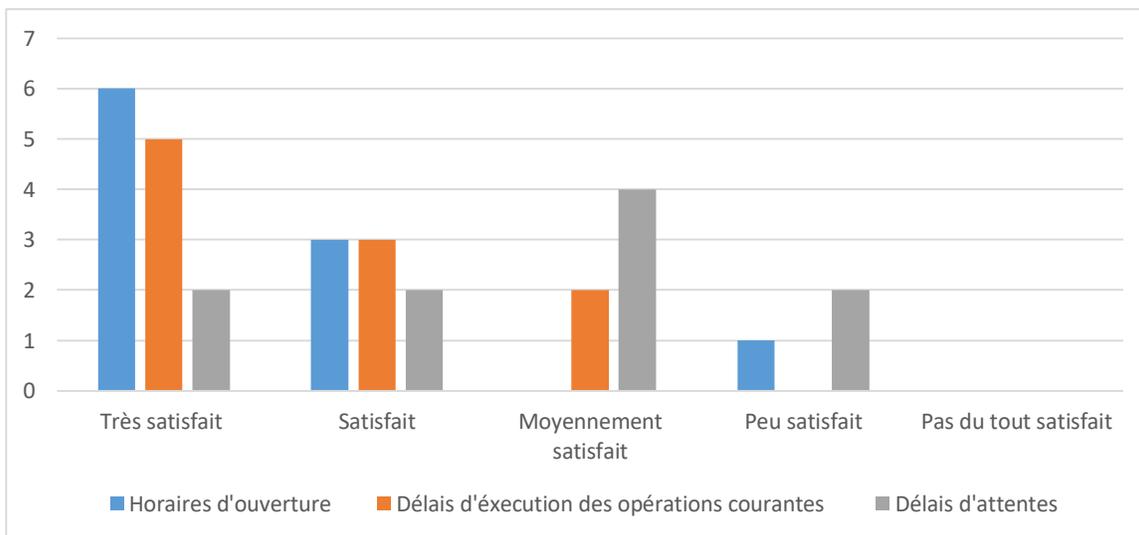


Schéma n° 11 : représentation graphique de l'évaluation de La satisfaction des clients par rapport aux horaires.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

Les réponses sont variables en ce qui concerne les horaires et les délais d'exécutions des opérations puisque c'est un critère subjectif et propre à chaque individu.

1.11 Satisfaction par rapport aux produits

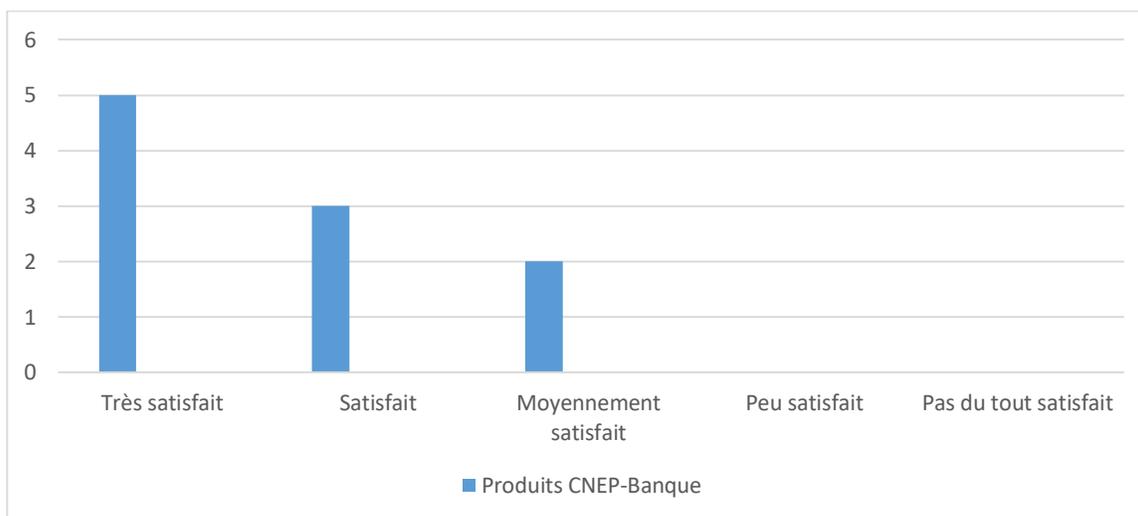


Schéma n° 12 : Représentation graphique de l'évaluation de satisfaction des clients de la CNEP-Banque par rapport aux produits.

On constate que la plupart des clients sont très satisfaits des produits de la CNEP-Banque.

1.12 État des locaux

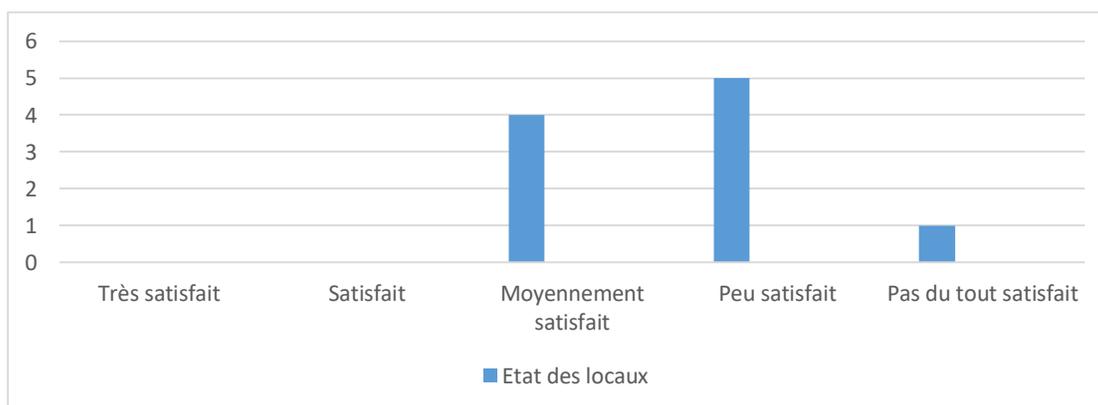


Schéma n° 13 : représentation graphique de l'évaluation l'état des locaux, selon les clients de l'agence Ben M'hidi (202)

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

Les locaux de l'agence sont d'une construction obsolète et ancienne, le confort à l'intérieur est du bas niveau donc la plupart des répondants ont estimés qu'ils sont peu satisfait.

1.13 Réclamations

La majorité des clients ont mentionnés qu'ils n'ont jamais formulés de réclamation auprès de la CNEP banque. Les personnes qui ont réclamés leurs problèmes n'ont jamais étaient réglés.

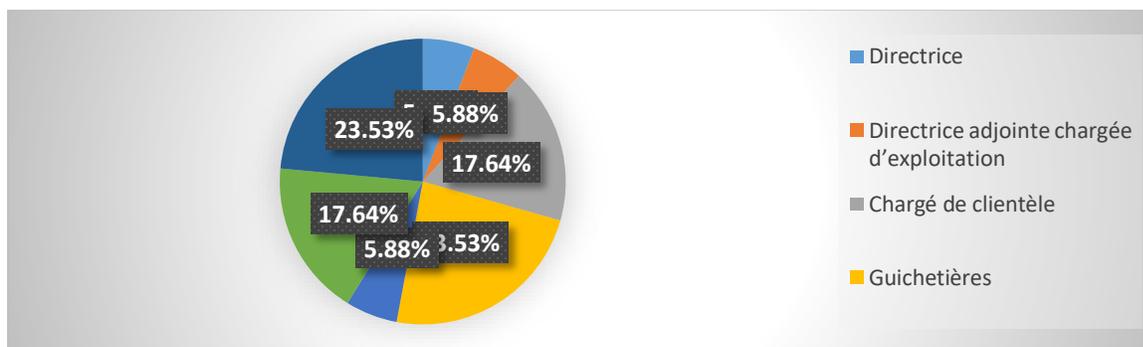
2. Guide d'entretien semi directif

2.1 Le profil

Profil	Nombre d'employés	Pourcentage
Directrice	1	5.88 %
Directrice adjointe chargée d'exploitation	1	5.88 %
Chargé de clientèle (commerciaux)	3	17.64 %
Guichetières	4	23.53 %
Caissier	1	5.88 %
Chargé comptabilité	3	17.64 %
Chargé crédit	4	23.53 %
TOTAL	17	100 %

Tableau n° 05 : Représentant le profil du personnel de la CNEP-Banque, de l'agence Ben M'hidi (202)

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.



Représentation graphique l'agence Ben M'hidi (202)

2.2 Répartition du personnel suivant le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Nombre d'employés	Pourcentage
Universitaires (BAC et plus)	5	29.41 %
Niveau BAC	3	17.64 %
3 ^{ème} année secondaire + un diplôme professionnel	4	23.52 %
3 ^{ème} année secondaire	5	29.41 %
Niveau collège	0	0 %
TOTAL	17	100 %

Tableau n° 06 : Répartition du personnel selon le niveau d'instruction.

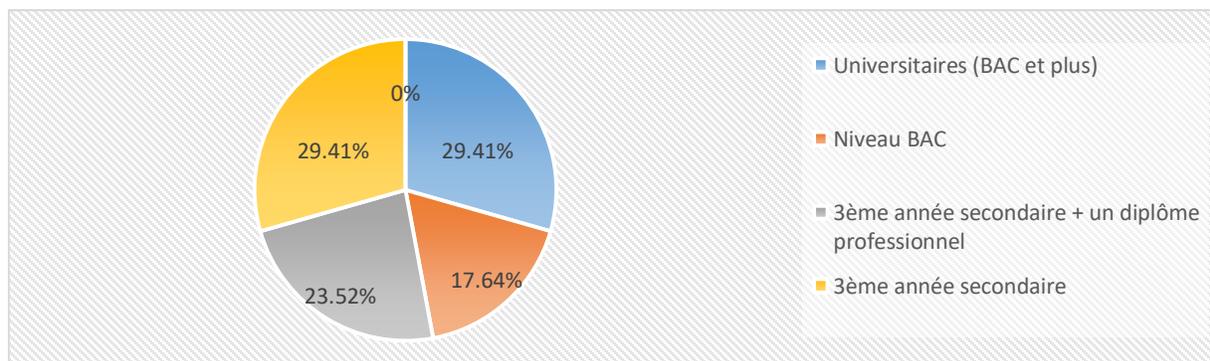


Schéma n° 15 : Représentation graphique de la répartition du personnel suivant le critère du niveau d'instruction.

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

On constate que la plupart des fonctionnaires de l'agence Ben M'hidi (202), ont un niveau secondaires ainsi que secondaire.

2.3 Répartition du personnel par tranches d'âge

Tranche d'âge	Nombre d'employés	Pourcentage
Entre « 19 – 25 ans »	0	0 %
Entre « 26 – 35 ans »	3	18.75 %
Entre « 36 – 45 ans »	3	18.75 %
Entre « 46 – 55 ans »	9	56.25 %
56 ans et plus	1	6.25 %
TOTAL	16	100 %

Tableau n° 07 : Représentant la répartition du personnel par tranches d'âge.

2.4 Représentation graphique de la répartition du personnel suivant le critère d'âge

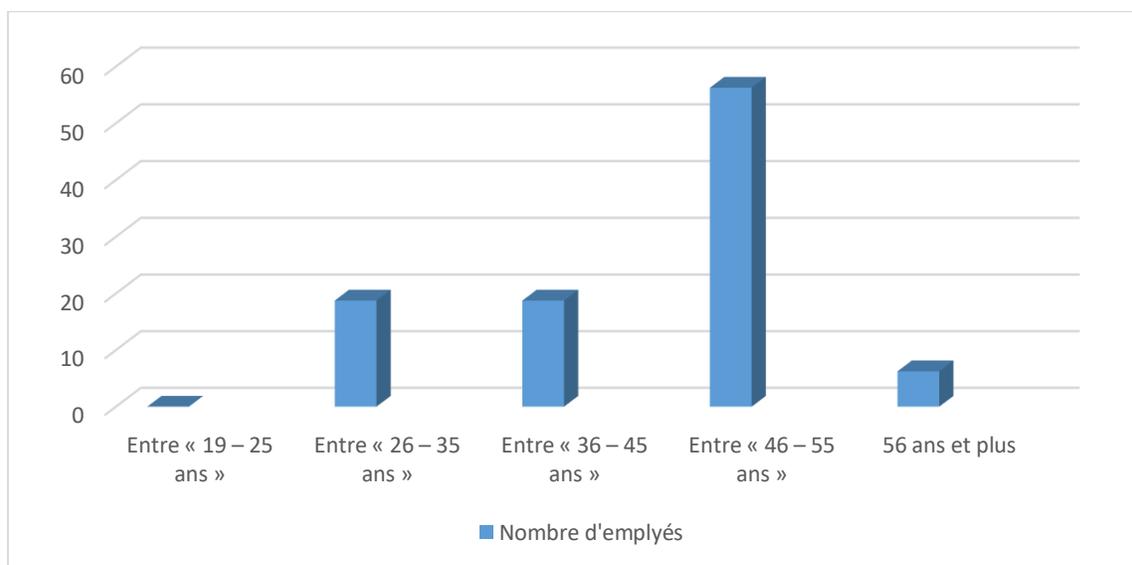


Schéma n° 16 : Représentation graphique de la répartition du personnel suivant le critère d'âge

- La moyenne d'âge du personnel de l'agence est entre « 46 - 55 ans » ;
- Deux tiers des employés sont composés de personnes jeunes entre « 26 – 45 ans » à savoir 37.50 % ;

- Nous remarquons aussi qu'il y'a peu de fonctionnaires âgés plus de 56 ans et aucun salarié âgé entre « 19 – 25 ans ».

2.5 Les difficultés rencontrées face à l'exercice de la fonction

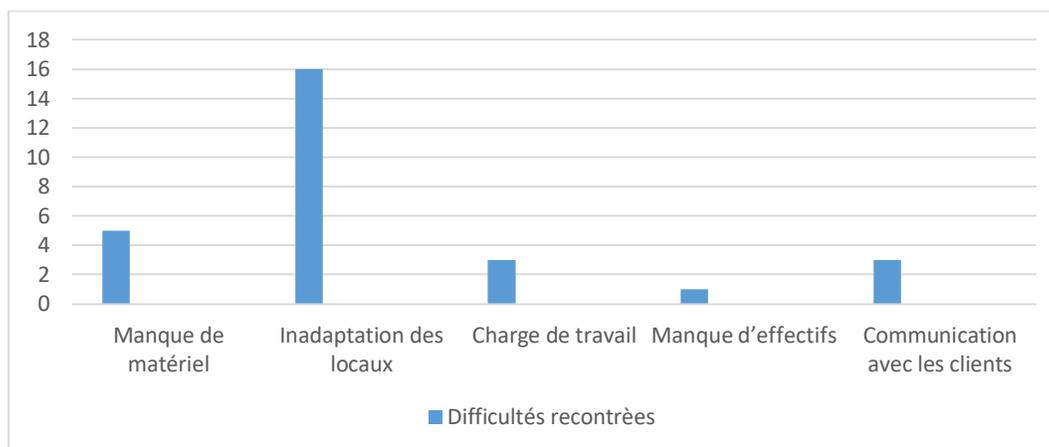


Schéma n° 17 : Représentation graphiques des difficultés rencontrées par les fonctionnaires face à l'exercice de la fonction, agence Ben M'hidi(202).

On constate que la majorité des fonctionnaires on répondu que les difficultés rencontrés face à l'exercice de la fonction est l'inadaptation des locaux ainsi que le manque du matériel nécessaire à l'exécution de la fonction.

2.6 Maitrise des techniques de vente des produits

Les techniques avancées par les commerciaux pour la vente des produits de l'agence Ben M'hdi.

On constate que la pluparts des commerciaux utilisent la communication directe ou les flyers pour la vente des produits aux clients/prospects. Ils optent aussi pour l'écoute attentive et découverte de leurs besoins.

Par rapport à la maitrise de ses techniques, la majorité des fonctionnaires ne maitrisent pas toutes les techniques de vente.

2.7 Les arguments utilisés pour convaincre les clients d'acheter le produit

Les commerciaux utilisent des arguments « *Formels* » et « *Informels* »

- L'image de marque de la CNEP-Banque ;
- La stabilité et sa renommée ;
- La focalisation sur les avantages qu'offre le produit ;
- Utilisation des preuves et des expériences précédentes ;
- La connaissance du client et du prospect (connaître ses envies et ses préférences) ;
- Utilisation des guides de vente comme présenté en dessous :

3. Guide de vente de la CNEP-Banque

Réussir sa vente, une méthodologie claire et efficace en cinq étapes :

3.1 L'accueil et la prise de contrat

- ✓ Utilisation les formules de bienvenue ;
- ✓ Parlé un langage accessible à tous.

3.2 La découverte client

- ✓ Utilisation des questions ouvertes que pensez-vous de...pourquoi ? comment ?
- ✓ Utilisation les questions fermées. Est-ce que ? souhaitez-vous ? êtes-vous satisfait ?
- ✓ Utilisation du silence.
- ✓ Faire un plan de découverte structuré :
 - Quelle est la situation personnelle et professionnelle ?
 - Comment le client évolue-t-il, sa capacité à faire face à des imprévus ?
 - Formulation « *Si j'ai bien compris ; vous...* ».

3.3 Le produit et son argumentaire

Connaissance du produit et la proposition du produit adapté

Exemple produit santé : Avantage produit, besoin client, solution.

3.4 Traitement des objections

Embrassé d'entendre : « *C'est trop chère, je réfléchis, je n'ai pas le temps* »

- Réagir de la manière positive ;
- Identifier le type de l'objection ;
- Vérifier l'accord du client.

Et :

- Présentation d'un tarif journalier ;
- Mettre en avant la tranquillité de l'esprit pour un tarif raisonnable ;
- Sensibilisation du client pour les risques d'accidents rencontrés dans la vie.

3.5 Conclusion

Conclure, car le client manifeste le souhait de souscrire le produit en vous envoyant des signaux.

Possibilité de conclure aussi de manière directe et aller droit au but : « *Je vous propose de remplir la demande à l'assurance et prendre connaissance de la notice d'information* » ;

Nous sommes d'accord cette formule répond à vos besoins ;

Prendre congé, en adoptant la méthode les 4R : Rassurez, Remerciez, Raccompagnez, Revoir.

4. Evaluation

4.1 Auto-évaluation

Jusqu'à 50 % des membres du personnel arrivent à convaincre les clients et à vendre les produits facilement.

4.2 Evaluation de la boîte

La plus part des membres affirment que la CNEP-Banque se modernise et met en place les moyens d'être parmi les banques les plus prisées de la place public et jouie d'une stabilité et d'une image de marque non-négligeable.

Section 04 : Synthèse de l'étude et recommandations

1. Par rapport aux formations

D'après notre étude au sein de la CNEP-Banque nous avons constatés que la plupart des membres du personnel n'ont pas le profil de commercial et ne maitrisent des différentes techniques de ventes, leurs formations au métier de la banque dans la prédominance du respect des règles prudentielles sur l'approche marketing et commercial. Nous recommandons des formations en marketing, marketing bancaire ainsi qu'en marketing spécifique.

La gestion des compétences et la qualité de la formation des collaborateurs sont un véritable levier de performance et de développement. La CNEP-Banque doit opter pour des formations de maitrise de techniques de vente, formation de traitement de tous les instruments de paiement en ligne bancaires et interbancaire « *ouverture sur les nouvelles technologies de transfert* », des formations en communication /orientation client, formation de gestion de conflits pour les managers.

2. Recrutement et sélection/ profil.

La CNEP-Banque doit opter pour un recrutement plus riche et plus élargi, afin d'atteindre les objectifs qui ne sont pas encore atteint en terme de performance ainsi que de bénéfiques. Cela en introduisant un effectif de jeunes diplômés et un effectif expérimentés, embaucher des candidats motivés et capables de s'intégrer facilement et d'accorder un emploi de fin de carrière à un salarié méritant, pour acquérir de nouvelles compétences et avoir une adéquation entre la stratégie de la banque et les talents des technico-commerciaux qu'elle recrute.

3. Animations de vente et challenges

L'animation d'équipe a pour enjeu principal de faire émerger l'intelligence collective pour rendre l'entreprise efficace et efficiente l'animation des équipes peut constituer un véritable «*relais organisationnel*». Elle permet de donner à l'individu le sentiment d'appartenance à l'organisation.

Ainsi, le salarié peut adhérer et s'identifier à la culture de l'entreprise, diminuer le stress et installer le bien-être au sein de l'organisation. La CNEP-Banque peut opter :

Lors des réunions, des techniques de créativité tels que le brainstorming (technique de résolution de problèmes, appelée aussi remue-méninges, qui permet de récolter un nombre important d'idées originales) ou les jeux de rôle permettent d'augmenter la coopération au sein du groupe ;

Le séminaire : Il consiste à réunir l'ensemble ou une partie des collaborateurs dans un cadre autre que celui du travail pour annoncer les résultats de l'entreprise, fixer des objectifs, etc. Les challenges commerciaux ne se contentent pas de rompre la routine de l'équipe de vente. Ils font appel au sens de la compétition de chacun de des collaborateurs pour les amener à se dépasser. Ils permettent également de renforcer la cohésion d'une équipe commerciale, tout en la motivant.

La CNEP-Banque peut opter pour :

Le tableau blanc interactif : Responsabiliser les commerciaux en les invitant à inscrire leurs chiffres de vente sur un tableau accessible à toute l'équipe. Ceci permet au commercial de visualiser le chiffre d'affaire global de la banque, sa contribution personnelle, renforçant son sentiment d'appartenance. Ce type de challenge ne classe pas les commerciaux en fonction de leurs performances personnelles mais souligne le progrès et la croissance du chiffre d'affaire de la banque grâce à la participation de tous. A la fin de chaque concours, l'équipe fête leur réussite commune.

Le prix du meilleur service : Noter les feedbacks des clients sur chaque commercial pendant une période de temps donnée. Le commercial le plus apprécié des clients sera gratifié. Pour noter chaque commercial, un système de pourcentage ou d'étoiles peut être mis en place. Ceci permet d'encourager la GRC, de partager des bonnes pratiques et d'engager ses clients, motiver ses équipes à surpasser leurs objectifs de vente.

4. Autres recommandations

- Formalisation des argumentaires de ventes pour chaque produit ;
- La nécessité de nommer un chef de service clientèle pour assurer le bon fonctionnement de ce service ;
- La segmentation du portefeuille client, et ce pour discerner efficacement entre chaque client ou groupe de clients (leurs besoins, leurs statut social, leurs revenus, leur âge) ;
- Mettre en place des dispositions permettant le déplacement vers le client ;
- Relancer les clients inactifs ;
- L'agence détient une part de marché considérable concernant le marché de l'immobilier, toutefois, elle a des efforts considérables à faire pour ce qui est du financement des entreprises ;
- Ajustement d'espace dédié à l'accueil et l'orientation des clients.

Conclusion

Au terme de notre travail nous sommes en mesure d'affirmer que l'agence Ben M'hidi (202) bénéficie d'une bonne image face à la concurrence et d'une notoriété reconnue dans la région. L'implantation de son siège est très favorable et l'environnement dans lequel elle opère renferme de considérables opportunités de placements.

Le travail de la prospection devient urgent, et doit devenir une priorité au quotidien, à commencer par la pénétration des nouveaux marchés, qui ne peut se faire sans un programme de formation destiné à l'ensemble du personnel, mais surtout aux technico-commerciaux, pour faire des actuels chargés de la clientèle des chargés d'affaires

Chapitre 03 : L'optimisation des ventes des produits dans l'industrie bancaire cas CNEP-Banque.

incontournables. Cette action est plus que nécessaire à l'effet de gagner des parts de marché.

La base clientèle est souvent mal renseignée et mal exploitée, il est indispensable de faire un travail de segmentation et de mise à jour, afin de mieux déceler les besoins des clients, et pouvoir les accompagner en permanence et les équiper au fur à mesure de leur évolution en vue de les fidéliser. Les fonctions directes en prise avec le client doivent faire face à de nouveaux enjeux. Il n'y a que la qualité du service offert qui peut faire la différence face à la concurrence. Un bon accueil, un meilleur renseignement, un bon accompagnement... feront des éventuels prospects les plus fidèles clients. Toutes les actions qui doivent être prises seront recentrées autour du client et de sa satisfaction. Il ne faut plus mettre en avant le produit, mais le besoins auquel il répond.

En guise de conclusion à notre travail de recherche, nous avançons que face aux changements qui ont marqué ces dernières années, l'environnement économique est devenu très sensible même à de petites particularités qui n'avaient même pas d'existence dans les quelques années passées.

Le système bancaire national a connu une déréglementation, qui s'est traduite par l'apparition de nouveaux mécanismes de concurrence. C'est dans ce cadre que le système bancaire en Algérie a connu un développement. Alors les banques pour y faire face, font appel de plus en plus aux techniques du marketing bancaire. Ceci se traduit bien dans notre vie quotidienne par l'apparition successive de nouvelles offres de services et de facilitations d'accès à la banque. En effet, la prise en compte des comportements du client et de ses réactions face à la multitude des banques et leur offre de produits et de services, la perception qu'a le consommateur du système bancaire tout entier, et des banques en particulier constitue une source d'information très intéressante et une base de données à partir de laquelle, elle doivent être établies les stratégies d'offre et de vente (commercialisation).

Face à ce défi, l'évolution du comportement d'achat des clients a été suivie d'une évolution très importantes des banques, ces dernières se sont éloignées des méthodes traditionnelles d'organisation pour les substituer par les nouvelles techniques de travail basées sur les politiques de marketing stratégique, opérationnel et les nouvelles technologies d'information. Adopter une politique ne signifie pas seulement l'objectif de développer la clientèle, mais de bien pratiquer des politiques bien étudiées et planifiées, en prenant en considération la situation concurrentielle qui se caractérise par la recherche de nouveaux moyens et techniques permettant d'attirer le plus grand nombre de clients.

La banque en menant une politique marketing réussie, améliore ses chances de préserver la fidélité de sa clientèle, cela demande une coordination des activités du marketing, c'est-à-dire une liaison constante avec les autres départements de la banque, afin que ces activités soient compatibles avec les possibilités et les plans des autres départements.

A ce propos, la réussite d'une banque se fait par le choix de la stratégie managériale qui conjugue l'ensemble des atouts que celui-ci puisse définir en termes de ressources humaines qualifiées, de technologies maîtrisées, de ressources matérielles

disponibles, d'organisation, de procédures et de stratégies orientées vers le marché, dont l'objectif est d'ordonner ses actions et permettre de maîtriser davantage les contraintes et incertitudes des différentes composantes de l'environnement.

Cette stratégie lorsqu'elle s'allie à l'optique marketing doit également permettre d'optimiser l'adéquation des ventes et des orientations de développement de l'institution financière à ses marchés et leur évolutions.

En d'autre terme, il s'agit pour celle-ci de se rapprocher de sa clientèle pour mieux connaître ses attentes, lui faire des suggestions couvrant l'ensemble des activités bancaires, diversifier et différencier son offre, son système de commercialisation et de communication, gérer la qualité des produits en fonction des besoins des consommateurs, améliorer continuellement l'activité de son personnel tout en le sensibilisant à l'écoute et le respect du client, vivre en partenariat d'affaire avec lui. Dont la finalité est de tisser des liens de fidélité avec ce dernier et assurer par là même prospérité à long terme.

Vu la complexité du marketing, l'intervention des spécialistes dans le domaine est nécessaire pour répondre aux besoins des clients. L'efficacité d'une politique marketing nécessite d'abord l'élaboration d'un véritable plan qui se base sur une définition claire de la vocation et l'institution, ainsi que ses orientations pour l'avenir, ensuite une connaissance parfaite de la clientèle et mettre en œuvre une politique de communication et d'information pour une meilleure connaissance de la banque et de ses produits.

À l'aide des analyses effectuées sur les données collectées via une étude qualitative (entretien semi directif) et une étude quantitative (questionnaire clients), ainsi nos recherches empiriques nous avons pu apporter des réponses aux deux hypothèses avancées dans la problématique. La première concerne la prédominance des règles prudentielles sur les techniques marketing dans la vente des produits bancaires, cette hypothèse est confirmée car les banques sont soumises à des obligations de respect de certaines règles de gestion ainsi des directives de la banque d'Algérie. La seconde hypothèse est la prédominance de la logique institutionnelle sur la logique commerciale, cette hypothèse est confirmée via les réponses avancées par les technico-commerciaux en affirmant que les techniques utilisées pour la vente de leurs produits s'arrête à la communication directe et l'utilisation des flyers, tout en respectant

les règles institutionnelles de vente (réglementations bancaires), mettant en avant plus leurs expertise bancaire que l'approche commerciale.

Pour finir, la banque doit agir sur son image de marque pour faire connaître ses produits et services, en utilisant les structures, supports, techniques et outils mis à la disposition des commerciaux. Mettre le point sur les avantages des offres par rapport à celle de la concurrence, chercher une réponse individualisée aux besoins exprimés de la clientèle.

Ainsi, former les chargés de clientèle sur le métier commercial (les techniques de ventes) puis, initié les non commerciaux aux techniques d'accueil et de ventes. Intégrer la qualité relationnelle dans l'activité commerciale. Enfin, segmenter et exploiter le fichier clientèle et le mettre à jour systématiquement à chaque présentation du client et relancer les clients inactifs.

1. Ouvrages

1. Alsinet(A), Burret (J-F), Lendervie-Levy. Mesure de la satisfaction dans le milieu bancaire.
2. Badoc M. (1986) Marketing management pour la banque et l'assurance européennes. Ed. Organisation. Paris.
3. Brocant Lendrevie. (1992) PUBLICITOR. Ed. Dalloz. 4eme édition.
4. C. Ammi. (1993) Le Marketing un outil de décision dace à l'incertitude. Ed. Ellipses. 4ème édition.
5. C. Lovelock, J. W,irtz, D. Loperts. (2004) Le Marketing des services. Ed. Pearson.
6. Christopher Lovelock, Jochen Wirtz, Denis Lapert, Annie Munos. (2014) Marketing des services. Ed. Pearson France. 7 Edition.
7. Eiglier, Pierre. (2010) La logique service : Marketing et stratégies. Ed. Economica. Paris.
8. Eric Lamarque. (2014) Stratégie de la banque et de l'assurance. Ed. Dunod.
9. Eric Lamarque. (2011) Management de la banque. 3è éd.
10. Eric Lamarque. (2013) Management de la banque. 7è éd.
11. Eric Lamarque. (2014) Stratégie de la banque et de l'assurance. Ed. Dunod.
12. Jean-Marc Beguin et Arnaud, *L'essentiel des techniques bancaires*, Edition d'organisation. Paris.
13. Kotler P. & Dubois B. (1992) Marketing Management. Ed. Publi-Union, Paris. 5ème Ed.
14. Kotler P. & Dubois B. (1984) Marketing management. Ed. Publi-Union. 5ème édition, Paris.
15. Komer (P). 1977 Rapport sur l'évolution du marketing », Ed seuil, coll.
16. Laethem Nathali. (2005) Toute la fonction marketing. Ed. Dunod. Paris.
17. Lafitte.M. (2002) Économie digitale et services financiers. Ed. Banque. Paris.
18. Lendrevy Levy Lindon. (2003) Théorie et pratique du marketing. Ed. Mercator, Dalloz. Paris. .7é édition.
19. Michel Badoc. (1986) Marketing management pour la banque et l'assurance européenne. Ed. Organisation. Paris.

20. Michel Badoc, (2004) Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance. Ed Revue Banque.
21. Michel Badoc. Marketing bancaire application pour siège et agences des banques. Ed. Revue banque.
22. Pascal Py. (2014) Le plan d'action du commercial. Ed. Eyrolles.
23. Patrick Gabriel, Ronan Divard, Marine Le Gall-Ely, Isabelle Prim-Allaz. (2014). Ed. Dunod.
24. Philippe Monier, Sandrine Mahier-Lefrançois. (2016-2017). Techniques bancaires. Ed. Dunod.
25. Stanley Brown. Customer Relationship Management (CRM). Ed. Village Mondial.
26. Tournois(N). (1989) Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies. Ed. MASSON.
27. Yves Golvan. (1988) Marketing bancaire et planification. Ed. Dunod. Paris.
28. Zollinger Monique, Eric LAMARQUE. (1999) Marketing et stratégie de la banque. Ed Dunod. Paris.
29. Zollinger M. et Lamarque E. (2004) Marketing et stratégie de la banque. Ed. Dunod.4^e édition. Paris.

2. Articles

1. Article Marketing, ventes et exportation.
2. Article écrit par Bathelot.B. Revue économique. 2011 France.
3. Rihab Ben Hamida. Stratégie du Marketing Bancaire. Forum économique .Orange Business. Le 10 décembre 2012. France.
4. Article « Techniques de Vente que Tout Commercial Doit Connaitre » In Revue Française de Gestion. Décembre 2004.
5. Article Apport du marketing bancaire dans la maximisation des recettes d'une institution financière. Les Problèmes économiques. Friderick M.
6. Article. Qu'est-ce qu'une bonne proposition commerciale. Blogue nomination. 25/01/2013. Suisse.

7. Belqziz.M. (2008) Industrialiser la production pour privilégier la relation client. Revue Banque n°55, juillet-août. P 11.
8. Capiez-A. Nouvelles technologies et performance : Le cas de la banque à distance. Université d'Angers Faculté de Droit, d'Économie et des Sciences sociales.
9. KPMG Algérie SPA, membre algérien du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Coopérative, une entité de droit suisse. 2019
10. Martez.C. Les apports du site Web dans une stratégie multicanal. Revue Banque n° 55, juillet- août 2008. P 15.
11. Revue, Banque Stratégie, n°150, juin 1998, P.23.
12. Revue banque stratégie n°150 JUIN 1998, p24

3. Thèses et mémoire

1. Berrahi. K. E. « Étude et analyse de la distribution des crédits aux entreprises ». Mémoire en marketing. UAB Tlemcen. 2006.
2. GUELLAL Tassadit, MAHMOUDI Saida : «La qualité de service et son impact sur la fidélisation de la clientèle Cas : Société Générale Algérie de Tizi-Ouzou (851) » Mémoire en sciences commerciales. Université de Mouloud MAMMRI de Tizi-Ouzou. 2015.
3. Mahmoudia M : « L'applicabilité d'un système de contrôle de gestion fondé sur le tableau de bord prospectif dans l'entreprise publique algérienne : cas d'ALFEL filiale du G.I. FONDAL ». Mémoire en Management des Entreprises. UMMTO. 2012/04.
4. Madouche Y : « La problématique d'évaluation du risque de crédit des PME par la Banque en Algérie » ; Mémoire en sciences économiques. Université de Mouloud MAMMRI de Tizi-Ouzou. 2012.

5. Sam H : « Essai d'analyse de la bancarisation en Algérie : Cas de la wilaya de Tizi-Ouzou ». Mémoire en Monnaie-Finance-Banque. UMMTO. 2010.

4. Textes de loi

- Instruction n°02-15 du 22 juillet 2015 fixant le niveau des engagements extérieurs des banques et établissements financiers.
- Ordonnance n°10-04 du 26 août 2010 modifie l'ordonnance de 2003 principalement en renforçant le cadre institutionnel, le contrôle des banques et des établissements financiers ainsi que la protection de la clientèle et la qualité des prestations bancaires. KPMG 2019.
- Ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. KPMG 2019.
- Ordonnance n°08-04 du 23/12/2008 Règlement de la Banque d'Algérie.
- Ordonnance n°74_94 du 29 novembre 1994, instruction de la banque d'Algérie.
- Ordonnance n°04-0' du 19 Juillet 2004, instruction de la banque d'Algérie.
- Ordonnance 29/11/1994, article 06 et 07, instruction de la banque d'Algérie.

5. Site internet

www.bnpparibas.com

www.bank-of-algeria.dz

www.revue-banque.fr

www.ons.dz

www.mincommerce.gov.dz

www.banquemondiale.org

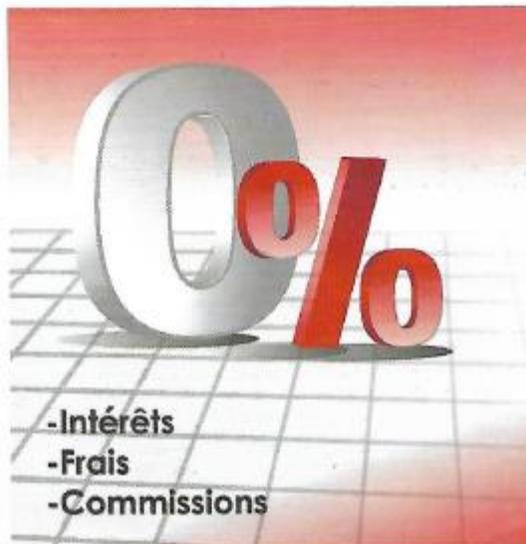
www.bank-of-algeria.dz

Annexe

RASMALI

L'Épargne non rémunérée

L'épargne non rémunérée RASMALI est destinée aux particuliers détenteurs ou non d'un compte épargne.



Les Avantages du compte RASMALI

- **Gratuité** des opérations bancaires
- Epargne sécurisée et disponible à tout moment
- La carte RASMALI est délivrée **gratuitement**
- La possibilité de transférer en partie ou en totalité les avoirs des comptes Epargne, "LEL et LEP".



www.cnepbanque.dz

Annexe



**Suivez vos comptes en ligne 24h/24
et 7j/7, en toute sécurité**

Avec le service de banque à distance, la CNEP-Banque
confirme sa volonté de proximité

E-bank.cnepbanque vous permet de suivre
et de gérer vos comptes à partir de chez vous,
à tout moment et en toute sécurité



Avec <https://ebank.cnepbanque.dz> vous pouvez

- Consulter le solde de vos comptes
et l'historique de vos opérations
- Editer votre RIB et relevés
- Commander votre chéquier

Ce service vous est offert. Profitez-en !



www.cnepbanque.dz

Annexe

تمويل المؤسسات



مشروع بسيط , انجاز حقيقي

■ **يمولكم الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك حتى 70% من قيمة :**
مشاريعكم التأسيس , الاقتناء , التوسيع و تجديد وسائل الانتاج (تجهيزات) اموال التداول الضرورية لانطلاق مشروعكم كفالات الصفقات.

■ شروط الاستفادة :

- كل شخص طبيعي او معنوي خاضع للقانون الجزائري .
- يمارس نشاط اقتصادي (الاملاك و الخدمات) .
- المساهمة بتمويل ذاتي يقدر بـ 30% يعيى و يدفع مسبقا .

■ لاقتناء املاك عقارية :

- مساهمة اولية محددة بـ 40% .
- ان يملك الزبون صفة التاجر .
- ان يكون زبون لدى البنك منذ اكثر من (06) اشهر .
- **مدة القرض :** مدة تسديد القرض (02) سنتين على الاقل .
- **نسبة الفائدة :** متغيرة حسب شروط البنك سارية المفعول .
- **التسديد :** كل (03) ثلاثة اشهر .

■ الضمانات :

- رهن من الدرجة الاولى للوعاء العقاري و البنائيات .
- الدعم للشركاء للمؤسسات SPA , SARL .
- رهن على العتاد الدراج .
- رهن حيازي للتجهيزات .
- الضمانات المالية FGAR , SGOI .

■ وضعت الدولة احكام لتشجع الاستثمارات من اجل تسهيل الحصول على تمويل , تطبق نسبة فائدة تفضيلية حسب طبيعة الاستثمار و النظام الساري المفعول .

■ لمعلومات اكثر اقبلوا من وكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك الاقرب من موقع مشروعكم .

المديريات التجارية الجهوية

<p>الجزائر وسط شارع خليفة بومخاللة - الجزائر الهاتف : 021 71 80 61 : الفاكس : 021 71 64 90</p>	<p>بجاية برج طابق ارضي +9 شارع الحرية - بجاية الهاتف : 026 12 25 14 : الفاكس : 025 12 29 79</p>	<p>الجزائر شرق شارع سان شارل - القبة القديمة - الجزائر الهاتف : 021 28 89 85 : الفاكس : 021 28 89 75</p>
<p>الجزائر غرب فيلا شيرة طريق عين البهيان - سطاوالي - الجزائر الهاتف : 021 39 29 81 : الفاكس : 021 39 29 81</p>	<p>قسنطينة حي دكسي عبد السلام - سيدي ميروك - قسنطينة الهاتف : 031 61 41 51 : الفاكس : 031 61 28 41</p>	<p>البلدية شارع تاكولي عبد الرزاق ص ب 253 البلدية الهاتف : 025 21 53 89 : الفاكس : 025 21 54 79</p>
<p>تيزي وزو شارع عيان رمضان تكزي وزو الهاتف : 026 12 25 14 : الفاكس : 025 12 29 79</p>	<p>عنابة 6 شارع احسن شاروش عزابن العمام الجديد عنابة الهاتف : 038 80 49 85 : الفاكس : 038 80 49 84</p>	<p>سطيف نهج التحرير الوطني ص ب 181 حي المالة - سطيف الهاتف : 036 51 21 97 : الفاكس : 036 51 21 97</p>
<p>وهران - وسط نهج صلاح الدين الابويص - صنفوية - وهران الهاتف : 041 53 78 01 : الفاكس : 041 42 24 38</p>	<p>وهران - شرق 23 شارع بوقري خليفة , قصبطة - وهران الهاتف : 041 53 33 59 : الفاكس : 041 53 33 59</p>	<p>تلمسان الامة بومبارة شارع عين السبعة , الكهان ص ب 273 - تلمسان الهاتف : 043 20 82 07 : الفاكس : 043 20 81 85</p>
<p>شلف حي 60 سكن ص ب 180 - الشلف الهاتف : 027 77 34 67 : الفاكس : 027 77 16 61</p>	<p>غرداية المركز التجاري عز بوليرة ص ب 115 غرداية الهاتف : 029 25 52 45 : الفاكس : 029 25 54 39</p>	

Annexe

تمويل الترقية العقارية



بمولك الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك حتى 70% من قيمة الانجاز الموجهة ل:
كل مشاريع إنجاز السكنات , مكاتب الأعمال , التهيئة و / أو تجديد الأملاك العقارية الموجهة للبيع أو للكراء.

■ شروط الإستفادة :

- كل شخص طبيعي أو معنوي خاضع للقانون الجزائري ويملى الشروط التالية :
- يملك سجل تجاري يضم فقط الترقية العقارية.
- يتوفر لديه اعتماد الترقية العقارية الذي يصدر من طرف وزارة السكن .
- أن يكون مسجل في الجدول الوطني للمقاولين العقاريين.
- مساهمة أولية تقدر بـ 30% على الأقل من القيمة التوقعية للسكن .

■ مدة القرض :

مدة القرض (من 18 الى 42 شهر).

■ نسبة الفائدة :

متغيرة حسب شروط البنك سارية المفعول.

■ التسديد : كل ثلاثة أشهر.

■ الضمانات :

- رهن من الدرجة الأولى للوعاء العقاري و البنائيات الحالية و المستقبلية.
- دعم للشركاء لـ SARL , SPA .
- تسجيل لسند لأمر إجمالي للتعبئة.
- معاينة لبداية الأشغال المشغل بحدود مساهمة التمويل الذاتي المشتراط.
- لمعلومات أكثر إقتربوا من وكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط - بنك الأقرب من مشروعكم.

المديريات التجارية الجنوبية

الجزائر وسط شارع حفصة بوجالفة - الجزائر الهاتف : 021 71 80 61 : الفاكس : 021 71 64 90	بجاية ببرج طابق لروحي «9 شارع الحوية - بجاية» الهاتف : 026 12 25 14 : الفاكس : 025 12 29 79	الجزائر شرق شارع سان شاول - القبة القديمة - الجزائر الهاتف : 021 28 89 85 : الفاكس : 021 28 89 75
الجزائر غرب فيلا شيرة طريق عين البنيان - سطرابلي - الجزائر الهاتف : 021 39 29 81 : الفاكس : 021 39 29 81	قسنطينة حي باكسي عبد السلام- سيدي مبروك - قسنطينة الهاتف : 031 61 41 51 : الفاكس : 031 61 28 41	البلدية شارع تاكولمي عبد الوراق من بـ 253 البلدية الهاتف : 025 21 53 89 : الفاكس : 025 21 54 79
تلمسان قاعة بومارية شارع عين السيمة . الكيفان من بـ 273 - تلمسان الهاتف : 043 20 82 07 : الفاكس : 043 20 81 85	عنابة 6 شارع احسن شاروش عزمين المقام الجديد عنابة الهاتف : 038 80 49 85 : الفاكس : 038 80 49 84	تيزي وزو شارع عيان رحمان تيزي وزو الهاتف : 026 12 25 14 : الفاكس : 025 12 29 79
وهران - وسط بوع صلاح الدين الابويص - صنديقية - وهران الهاتف : 041 53 78 01 : الفاكس : 041 42 24 38	سطيف بوع التمرير الوطني من بـ 181 حي المنيحة - سطيف الهاتف : 036 51 22 13 : الفاكس : 036 51 21 97	
وهران - شرق 23 شارع بوقري خليفة . قسنطينة - وهران الهاتف : 041 53 33 59 : الفاكس : 041 53 33 59		
شلف حي 60 مسكن من بـ 180 - الشلف الهاتف : 027 77 34 67 : الفاكس : 027 77 16 61		
غرداية المركز التجاري هجر بولورة من بـ 115 غرداية الهاتف : 029 25 52 45 : الفاكس : 029 25 54 39		

www.cnepbanque.dz

Annexe

- صحي هي تأمين الصحة تتجاوز مع حاجياتكم وتضمن:
- ① دفع الأرباح في حالة تشخيص مرض خطير .
 - ② تعويض يومي في حالة دخول المستشفى.

صحتين للصحة لأختيار

- ③ صيغة فورية: تعفي المتعثر.
- ④ صيغة عالية تعفي المخروط، زوج (٥) وأطفاله القاصرين (أقل من 19 سنة).

الضمانات	صيغة أولية	صيغة عالية*
مرض خطير (السرطان)	دج 500 000	دج 3 000 000
دخول المستشفى (إثر مرض أو حادث)	الدوم في المستشفى**	دج 3 000
دخول المستشفى (الإجراء عملية جراحية إثر مرض أو حادث)	الدوم في المستشفى**	دج 5 000

* يدفع الأرباح لكل فرد من العائلة

** ابتداء من اليوم الرابع في المستشفى للعلاج . في حدود دخول المستشفى مرتين في السنة للإعطاء و 15 يوما لكل دخول مستشفى للعلاج.

تعويض سريع

لكل طلب تعويض ، يدفع الأرباح في الأسبوع الموالي لاستلام الوثائق المبررة.

صحتي

بنيتكم بهتم أيضا بصحتهم

SAHTI

Votre banque pense aussi à votre Santé

ضممات وحيدة في السوق

Des garanties uniques sur le marché

CNEP
بنك الجزائر
بنك التوفير والتمويل

www.cnepbanque.dz

SAHTI est une assurance santé qui répond à vos besoins et garantit le versement :

- d'un capital en cas de diagnostic d'une maladie aggravée,
- d'indemnités journalières en cas d'hospitalisation.

Deux formules de protection au choix :

- **Formule individuelle** : couvre l'adhérent
- **Formule familiale** : couvre l'adhérent, son conjoint et les enfants mineurs (moins de 19 ans)

Les Garanties	Formule Individuelle	Formule Familiale*
Maladie aggravée (Cancer)	500 000 DA	300 000 DA
Hospitalisation (suite à une maladie ou un accident)	3 000 DA	3 000 DA
Hospitalisation chirurgicale (suite à une maladie ou à un accident)	5 000 DA	5 000 DA

* Capital versé pour chaque membre de la famille.
 ** A partir du 4ème jour d'hospitalisation. Dans la limite de deux hospitalisations par année d'adhésion et de 15 jours pour chaque hospitalisation.

Pourquoi souscrire à SAHTI ?

- Un seul contrat pour toute la famille.
- Une couverture immédiate en cas d'accident, dès 90 jours à compter de la date d'adhésion en cas de maladie.
- Un capital versé quel que soit la structure hospitalière choisie (publique ou privée).
- Un capital versé dès le diagnostic de la maladie aggravée.
- Des garanties valables également à l'étranger.

Un tarif avantageux

Monsieur Salim, 38 ans, adhère à l'offre familiale SAHTI. Pour seulement 875 DA par mois, il est couvert ainsi que sa femme, Amina, et leurs trois enfants.

لماذا الاكتتاب لخدمة صحي ؟

- عقد واحد لكل العائلة .
- تغطية فورية في حالة حادث، ابتداء من 90 يوم من تاريخ الإغتراف في حالة مرض.
- يدفع الأرمال مهما كانت العودة الصحية المختارة (عمومية أو خاصة).
- في حالة مرض خطير، يتم دفع الأرمال عند التشخيص.
- الضمانات سارية للتغمر أيضا في الخارج.

تسهيرو إيجابية

السيد سليم، 38 سنة، يتخبط في الصيغة العائلية صحي بدفع 875 دج فقط للشهر ، السيد سليم محمي هو ، أمينة وزوجته و أولاده الثلاثة.

Obtenez plus d'information en vous adressant à votre agence CNEP Banque.

Un chargé de clientèle est à votre service.



للحصول على معلومات أكثر، توجهوا إلى وكالة السيد بن بوزو الوطني للتوفير والإحتياط - بنك بكتف بالبريد إلكتروني لخدمتكم

Annexe

Carte inter bancaire



La carte CiB est un moyen
de retrait et de paiement,
vous permettant de disposer
de votre argent à tout moment.



Annexe

AGENCE BEN M'HIDI (202)
Tél. : 026-19 61 49

Dossier à fournir pour la demande de crédit

1. Une demande de crédit, signée par le postulant (formulaire CNEP/BANQUE)
2. Une demande d'adhésion à l'assurance des emprunteurs (formulaire CNEP/BANQUE)
3. Une autorisation de prélèvement sur compte (signature légalisée) des mensualités dues au titre du remboursement du crédit (formulaire CNEP/BANQUE)
4. Fiche KYC signée par le postulant (formulaire CNEP/BANQUE)
5. Autorisation de consultation de la Centrale Des Risques Entreprises Et Ménages « CREM » (formulaire CNEP/BANQUE)
6. Une copie de la pièce d'identité ou du permis de conduire en cours de validité
7. Un extrait d'acte de naissance
8. Un certificat de résidence récent
9. Une fiche familiale (ou individuelle pour les célibataires)
10. Pour les épargnants une attestation des intérêts établie par l'agence domiciliataire du compte épargne.
11. Justificatifs de revenus :
 - Copie de la carte d'assurance
 - Un extrait de rôle pour les commerçants
 - Un relevé des émoluments récent au jour de la demande (modèle CNEP/BANQUE)
 - Pour les commerçants ou une profession libérale un certificat d'imposition + copie du registre de commerce + une mise à jour CNAS et/ou CASNOS
 - Tout autre justificatif de revenu pour les autres catégories de clientèle

<u>Achat d'un logement/terrain auprès d'un particulier :</u> <ul style="list-style-type: none">- Copie de l'acte de propriété du logement / terrain (ou livret foncier)- Le CC6 (si le bien possède un acte de propriété)- Certificat négatif d'hypothèque- Fiche de transaction (formulaire CNEP/BANQUE) ou promesse de vente (auprès du notaire)- Rapport d'expertise du logement ou du terrain- Le certificat d'urbanisme pour l'achat de terrain	<u>Construction / aménagement / extension :</u> <ul style="list-style-type: none">- Copie de l'acte de propriété du terrain ou du logement- Certificat négatif d'hypothèque- Devis des travaux à réaliser- Rapport d'expertise du terrain ou du logement- Copie du permis de construire- Copie de la décision de l'aide à l'habitat rural si bénéficiaire
<u>Achat d'un logement promotionnel LSP/VSP :</u> <ul style="list-style-type: none">- Contrat de vente sur plan- Attestation de fond de garantie- Décision de réservation, d'attribution ou d'affectation	<u>Achat d'un logement promotionnel fini :</u> <ul style="list-style-type: none">- Copie de l'acte de propriété du logement- Certificat négatif d'hypothèque- Décision d'attribution- Attestation de remise des clés

NB : Toute copie doit être accompagnée de son original.

Annexe

Code : _____ Agence _____ Réseau _____

ANNEXE 1 - FICHE CLIENT PARTICULIER

Création Mise à jour

1- ENTREE EN RELATION

Date d'entrée en relation : Contexte d'ouverture du compte :

Visite spontanée à l'agence / Prospecté à l'initiative de l'agence

Recommandation d'un tiers (précisez lequel) :

Externe à la banque / Interne de la banque

2 - INFORMATIONS PERSONNELLES

Nom : Epouse de : Prénom :

Date de naissance : Prémumé : Lieu de naissance :

Fils de : et de :

Nationalités : et et

N° acte de naissance :

Résident / Non Résident Pays de résidence :

Adresses en Algérie:

-
-

Adresses à l'Etranger.

-
-

Téléphones : / /

Téléphone professionnel : Adresse E-mail :

Pièce d'identité (CNI - PC -) - N° de la pièce d'identité :
Date : / lieu de délivrance :

Situation matrimoniale : Célibataire - Marié - Divorcé - Veuf
Nombre d'enfants : Dont : Mineurs : Majeurs :

Nom et prénom du conjoint :

Profession du conjoint : Employeur

Annexe 1 - Fiche client particulier

1

Annexe

3 – INFORMATIONS D'ACTIVITE

3.1. Situation socio-professionnelle :

Profession :

Salarié / Indépendant / sans emploi / autres.....

Secteur d'activité : Employeur :

Adresse de l'employeur.....

Position en matière de domicile : Propriétaire / Locataire / hébergé / autre

Type de revenu : Salaire / Pension / Retraite / Rente / Autre

Revenu mensuel du client : du conjoint :

Patrimoine du client (bien – valeur estimative)

- (.....)
- (.....)
- (.....)
- (.....)
- (.....)
- (.....)

3.2. Désignation de mandataire(s) :

Mandataire 1 :

Nom : Epouse : Prénom : Lien de parenté :
Prénom du Père Nom et Prénom de la Mère :
Date et lieu de naissance :
Nationalités : /

Mandataire 2 :

Nom : Epouse : Prénom : Lien de parenté :
Prénom du Père Nom et Prénom de la Mère :
Date et lieu de naissance :
Nationalités : /

Mandataire 3 :

Nom : Epouse : Prénom : Lien de parenté :
Prénom du Père Nom et Prénom de la Mère :
Date et lieu de naissance :
Nationalités : /

3.3. Si client étranger, il y a lieu de préciser les fonctions législatives, exécutives, administratives ou judiciaires, éventuellement exercées en tant qu' élu ou nommé, en Algérie ou à l'étranger (1) :

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

Annexe

4. SITUATION BANCAIRE

4.1. Comptes ouverts à la CNEP Banque :

- Type : N° : Agence :
- Type : N° : Agence :
- Type : N° : Agence :

4.2. Comptes ouverts chez les confrères :

- Type : Banque :
- Type : Banque :
- Type : Banque :

4.3. Motivation de l'entrée en relation :

.....
.....

5. FONCTIONNEMENT DU COMPTE

5.1 Première transaction : si montant important, origine des fonds :

.....
.....

5.2 Fonctionnement attendu du compte (Opérations envisagées) :

Espèces / Chèques / Virements / autres à préciser :

Informations complémentaires :

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

Date et signature du client

Date et signature du Chargé clientèle

Annexe

(Cadre réservé à l'agence)
RÉSUMÉ DE L'ENTRETIEN D'ENTRÉE EN RELATION (2)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En fonction des éléments recueillis conformément aux procédures internes, cette relation (satisfait) – (ne satisfait pas) aux critères définis par la CNEP Banque, en matière de politique d'acceptation des nouveaux clients et dans le respect de la réglementation en vigueur.

Le Directeur d'agence

- (1) Ces informations serviront à déterminer si le client est une personne politiquement exposée "PPE"
- (2) A titre d'exemple : particularité familiale, lien avec un autre client, projet ou situation particulière à signaler, honorabilité du client, les risques potentiels du client ou toute information significative liée à l'ouverture du compte.

Annexe

LE PRIX	
Le prix de cession fixé par les deux parties d'un commun accord :	
La somme (en chiffres) :	
La somme (en lettres) :	
Le prix est ferme et non révisable pendant toute la durée de validité de cette offre.	
DUREE DE VALIDITE	
La durée de validité de cette offre est dejours, à compter de la date de signature de la présente fiche	
ORIGINE DE LA PROPRIETE	
Le bien désigné, objet de la présente fiche de renseignements, a été acquis en vertu d'un acte de propriété/livret foncier établi par.....en date du.....publié à la conservation foncière desous le N°.....volume.....	
REALISATION DE LAVENTE	
Le vendeur et l'acheteur s'obligent à concrétiser la vente authentique, devant un notaire désigné par eux même.	
DECLARATIONS COMMUNES	
L'acheteur déclare qu'il a l'intention de contracter un prêt auprès de la CNEP/BANQUE, pour financer l'acquisition du bien objet de la vente.	
Le vendeur déclare :	
1- Ne pas vendre le bien en question à un tiers pendant toute la durée de validité de la présente offre.	
2- Que l'état hypothécaire requis préalablement à la réalisation de la présente vente ne révèle pas d'inscription de privilège ou d'hypothèque.	
Fait à :, le	
LES VENDEURS Précédé par la mention manuscrite « Lu et approuvé »	L'ACHETEUR Précédé par la mention manuscrite « Lu et approuvé »
Visa du chargé du crédit	

Les documents nécessaires à l'ouverture d'un compte

Annexe

1. Le compte épargne sans intérêt

- Extrait de naissance.
- Justificatif de résidence.
- Copie de la pièce d'identité.
- Versement de 5.000da.

2. Compte épargne logement (2% d'intérêt)

- Extrait de naissance.
- Justificatif de résidence.
- Copie de la pièce d'identité.
- Versement de 5.000da.
- Commission 599da / année.

3. Compte épargne populaire (2.5 % d'intérêt)

- Extrait de naissance.
- Justificatif de résidence.
- Copie de la pièce d'identité.
- Versement minimum 1000da.
- Sans commission

4. Compte courant

- Extrait de naissance.
- Justificatif de résidence.
- Copie de la pièce d'identité.
- Attestation de travail.
- Versement minimum 1000da.

5. Compte commercial

Annexe

a. Personne physique

- Extrait de naissance.
- Justificatif de résidence.
- Copie de la pièce d'identité.
- Numéro d'identification fiscal (NIF).
- Numéro d'identification statistique (NIS).
- Déclaration d'existence.
- Registre de commerce ou bien agréments.

b. Personne morale

- Extrait de naissance.
- Justificatif de résidence.
- Copie de la pièce d'identité.
- Numéro d'identification fiscal (NIF).
- Numéro d'identification statistique (NIS).
- Déclaration d'existence.
- Registre de commerce ou bien agréments.
- Le statut de la société.

Annexe

DESIGNATIONS	AUTO FINANCEMENT	CREDIT BANCAIRE
Frais préliminaires		
Terrain		
Bâtiment		
Installation complexe		
Banque		
Crédit à moyen terme		

Annexe

U= DA

RUBRIQUES D'INVESTISSEMENTS	PARTS		TOTAL EXPRIME EN DA
	DEVISES (EURO)	DINARS	
1. FRAIS PRELIMINAIRES			
Etude de faisabilité Frais de constrictio de l'EURL Frais d'approches (D. douanes. Transit... etc.)			
2. TERRAIN			
3. BATIMENT			
4. INSTRALLATION COMPLEXES			
5. AGENCEMENT ET INSTALLATION			
6. MATERIEL ROULANT			
7. FONDS DE ROULEMENT			
TOTAL			

Annexe

U= KDA

FORME	Accordés précédemment		Position au	Provision	Sollicités	
	Montant	Echéance			Montant	Echéance
A-Crédit d'exploitation	0				0	
<u>*Par Caisse</u>	0				0	
Facilité de caisse						
Découvert						
Avances/ stock						
Avances/attestations						
Escompte PC						
<u>*Par Signature</u>						
Avals						
Credoc mat. Première (relayé par avance/stock)						
Obligation C/Douanes						
Cautions administrative						
B-Crédit d'investissement	0				60 000	
<u>*par caisse</u>						
CMT CLT					60 000	7ans
<u>*par signature</u>						
Lettres de garanties						
Avals						
TOTAUX	0				60 000	
Concours éventuels chez les confrères :						
caisse			signature :			

Annexe

NOM DES RATIOS	FORMULES	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
EQUILIBRE FINANCIER	$\frac{\text{capitaux permanents}}{\text{actif immobilisé}}$							
AUTONOMIE FINANCIERE	$\frac{\text{capitaux propres}}{D.L.M.T}$							
SOLVABILITE FINANCIERE	$\frac{\text{total des dettes}}{\text{capitaux propres}}$ $\frac{\text{actifs circulants}}{D.C.T}$							
LIQUIDITE GENERALE	$\frac{VR + VD}{D.C.T}$							
LIQUIDITE REDUITE	$\frac{VD}{D.C.T}$							
LIQUIDITE IMMEDIATE	$\frac{\text{fonds de roulement} * 360}{\text{chiffre d'affaires H.T}}$							
EVALUATION FRACTIVITE	$\frac{R.F.R * 360}{\text{chiffre d'affaires H.T}}$							
EVALUATION BFR/ACTIVITE	$\frac{\text{resultat net}}{\text{capitaux propres}}$							
RENTABILITE FINANCIERE	$\frac{\text{matiere premiere} * 360}{\text{achats hors taxes}}$							
ROTATION DES STOCKS (MP)	$\frac{\text{clients} + \text{EAR} + \text{escpte} * 360}{\text{achats T.T.C.}}$							
DELAIS CLIENTS	$\frac{\text{fournisseur} + \text{EAP} * 360}{\text{achats T.T.C.}}$							
DELAIS FOURNISSEURS	$\frac{\text{achats T.T.C.}}{\text{achats T.T.C.}}$							

Annexe

Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7
Chiffre d'affaires							
- Dépenses :							
Matières et fournitures							
Services							
Frais de personnels							
Impôts et taxes							
Frais Financiers							
Frais divers							
Résultat brut							
-Amortissement							
Résultat avant impôt							
-IBS							
Résultat net							
+Amortissement							
-Variation BFR							
+ Récupération de BFR							
Cash-flow (CF)							
Taux actualisation (1.08) ⁿ							
CF actualisé							
∑ CF actualisés							

U=KDA

NATURE	MONTANT	DATE DE MISE EN PLACE	DATE D'ECHEANCE
<u>Suretés Réelles</u> Hypothèque du terrain Nantissement des équipes de production Hypothèque de la bâtisse Gage matériel roulant			
<u>suretés personnelles</u> Cautions personnelles et solidaires du propriétaire DAM			

Annexe

Questionnaire client

Bonjour Monsieur/ Madame, afin de réaliser mon mémoire de fin d'étude pour l'obtention d'un diplôme de Master en Management des entreprises, je vous prie de bien vouloir consacrer un peu de votre temps pour rendre au présent questionnaire ayant pour objet de connaître la relation existante entre le personnel de CNEP-banque et sa clientèle sur le plan de l'accueil, de satisfaction et d'attente.

Je vous garantis que vos réponses resteront confidentielles et que leurs utilisations sont purement scientifiques.

I) Évaluation de la CNEP-banque en générale :

1) Comment avez-vous entendus parler de cette banque ?

- Site-web
- Recommandation d'un proche
- Par l'un des employés
- Par les médias
- Autres

2) Pour quel motif avez-vous choisies la CNEP-banque ?

- La proximité
- Une recommandation d'un proche
- Une habitude familiale
- L'ancienneté dans le métier
- La technologie et les outils proposés
- Les coûts de prestations
- Les conditions de prêt.
- Autres

Précisez

Annexe

3) En dehors du/des comptes courants que vous possédez à la CNEP, avez-vous des comptes dans d'autres banques ?

Oui

Non

4) Depuis combien de temps êtes-vous client de la CNEP-banque ?

Moins d'un an

De 3 ans à 10 ans

De 1 an à 3 ans

Plus de 10 ans

5) Sur une échelle de 1 à 10, évaluez nos performances actuelles

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6) En comparaison à une période précédente nos performances sont :



Bien meilleur

Meilleur

Pareille

Pire

Bien pire

Nouveau client

II) Évaluation des produits de la CNEP-banque :

1) Sur la liste suivante, classez par ordre en commençant par le produit de la CNEP qui vous a attiré le plus à celui qui vous a attiré le moins.

Épargne et placement

Crédit immobilier

Bancassurance

Compte courant commercial/ compte chèque

Financement des promoteurs

Financement des entreprises

Annexe

2) D'une manière générale veuillez évaluer la qualité service

Excellente Bien Moyenne Faible Très faible

3) Si vous pouviez ajouter un produit à la CNEP-Banque ?

Centre d'appel et d'information	<input type="checkbox"/>
Consultation des comptes par internet	<input type="checkbox"/>
Virement par internet	<input type="checkbox"/>
Prêt sur gage	<input type="checkbox"/>
Moneygram	<input type="checkbox"/>

III) Évaluation des moyens de communications

1) D'une manière générale êtes-vous satisfait des moyens de communications utilisés par cette banque ?

Très satisfait satisfait Moyennement satisfait Pas satisfait pas du tout satisfait

2) Par quel moyen de communication voudriez-vous être informé sur les produits de cette banque ?

Téléphone	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Sur le lieu de vente (agence)	<input type="checkbox"/>
Portes ouvertes	<input type="checkbox"/>
Par les medias	<input type="checkbox"/>

Annexe

3) Trouvez-vous que le personnel comprend vos besoins professionnels ?

Tout à fais
d'accord

Plutôt
d'accord

Ni d'accord
ni pas d'accord

Plutôt pas
d'accord

Pas du tout
d'accord

4) La communication du personnel avec vous était-elle claire ?

Extrêmement
claire

Claire

Moyennement
claire

Pas claire

Pas du tout
claire

IV) **Évaluation de la satisfaction**

1) D'une manière générale êtes-vous très, assez, peu ou pas satisfais de la CNEP-banque ?

Très satisfait

satisfait

assez satisfait

peu satisfait

pas du tout
satisfait

2) Veuillez évaluer les concepts suivants en cochant la bonne case :

évaluation concepts	Très satisfait	Satisfa it	Moyenneme nt satisfait	Peu satisfait	Pas du tout satisfait
Produits de la CNEP					
Accueil					
Disponibilité du personnel					
Compétences du personnel					
Délais d'exécution des opérations courantes					
État des locaux					
Horaires d'ouvertures					
Délais d'attentes					

Annexe

Information sur les Produits et services					
Communication par Téléphone					
Sites web de la CNEP-banque					

3) Avez-vous déjà formulé une réclamation écrite ou oral depuis que vous êtes clients de cette banque ?

Oui, une fois

Oui, plusieurs fois

Non.

4) Si oui votre réclamation a-t-elle a été réglé ?

Immédiatement

Dans la semaine

Après 15 jours

Dans le mois

En cours

Jamais

Annexe

Le fichier signalétique :

Sexe : Homme
Femme

Age : Entre (19-25ans)
Entre (26-35ans)
Entre (36-45ans)
Entre (46-55ans)
56 et plus

Catégorie socioprofessionnel :

Salariée
Entrepreneur
Étudiant
Commerçant
Retraité
Sans fonction
Autre

Précisez....

MERCI POUR VOTRE TEMPS

Annexe

Guide d'entretien semi directif

1. Le profil

- Quel est votre profil ?

.....
.....

- Quel est votre niveau d'instruction

.....
.....

- Avez-vous eu une formation avant d'exercer votre fonction ?
Si oui, combien dure la formation ?

.....
.....

- L'âge

Entre « 19 - 25 ans »

Entre « 26 - 35 ans »

Entre « 36 – 45 ans »

Entre « 46 - 55 ans »

56ans et plus

- Quelles sont les difficultés rencontrées face à l'exercice de votre fonction ?

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

2. Maitrise des techniques de vente des produits

- Quelles sont les techniques de ventes que vous utilisés pour la vente de vos produits ?

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

Annexe

- Maitrisez-vous toutes les techniques ?

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

3. Quels sont les arguments utilisés pour convaincre le client d'acheter le produit ?

- ✓ **Formels :**

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

- ✓ **Informels :**

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

4. Evaluation

- Auto-évaluation

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

- Evaluation de la boîte

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

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Approche théorique du marketing bancaire : Le marketing pour optimiser les ventes.....	5
Introduction.....	5
Section 01 : Du marketing des services au marketing bancaires.....	5
Introduction.....	5
1. Définition des concepts liés à l'industrie bancaire.....	6
1.1 Définition du marketing.....	6
1.2 Le marketing des services.....	6
1.3 Le Marketing bancaire.....	6
2. L'émergence et l'évolution de marketing bancaire.....	7
3. La nature du marketing bancaire.....	8
4. Spécificités du marketing bancaire.....	8
4.1 Le marketing des achats.....	8
4.2 Le marketing industriel.....	9
4.3 Le marketing des produits de grande consommation	8
5. Les pratiques du marketing bancaire	9
5.1 La segmentation.....	9
5.2 Les techniques du marketing bancaire.....	9
5.2.1 La stratégie de la segmentation.....	10
5.2.2 Stratégie indifférenciée.....	10
5.2.3 Stratégie différenciée ou défensive.....	10
5.2.4 Stratégie concentrée ou offensive.....	10
5.2.4.1 Segmentation des particuliers	10
5.2.4.2 Segmentation des banques.....	11
5.3 Le mix marketing bancaire.....	11
Conclusion.....	11
Section 02 : La planification et les stratégies de marketing bancaire.....	11
Introduction.....	11

1. Définition du plan marketing	12
2. Les étapes de la planification marketing.....	12
2.1 Politique de produits/services	12
2.2 La politique de prix.....	12
2.3 La politique de distribution (Place).....	13
2.3.1 Les objectifs de la banque.....	13
2.3.2 L'environnement	13
2.3.3 Le diagnostic de sa propre banque.....	13
2.4 La politique de communication (Promotion).....	14
2.4.1 La communication interne.....	14
2.4.2 La communication externe.....	14
2.4.3 La notion d'image.....	15
2.5 Personnel en contact.....	15
2.6 Le processus.....	15
2.7 Physique (environnement).....	16
3. L'intérêt de planification marketing dans la banque.....	16
4. L'utilité d'un plan de marketing	17
5. Principales phases de la planification marketing dans la banque.....	18
5.1 Faire une analyse du marché.....	18
5.1.1 Forces.....	18
5.1.2 Faiblesses.....	18
5.1.3 Opportunités.....	18
5.1.4 Menaces.....	19
5.2 Faire une description du marché cible.....	19
5.3 Établir des objectifs de marketing clairs.....	19
5.4 Établir une stratégie de marketing.....	20
5.5 Dressage des états financiers.....	20
Section 03 : la politique commerciale d'une banque.....	20

1. Définition de la politique commerciale.....	21
2. Politique de produits/services	21
2.1 La création de nouveaux produits.....	22
2.1.1 La notion de besoin.....	22
2.1.2 La notion de clientèle.....	22
2.1.3 La technologie.....	22
3. L'entretien des produits bancaires.....	23
3.1 Phase de lancement.....	23
3.2 Phase de maturité.....	23
3.3 Phase de déclin.....	23
4. La politique de prix.....	24
4.1 La tarification des services bancaire.....	24
4.2 Les objectifs de la tarification bancaire.....	25
5. Politique de communication.....	25
Conclusion.....	25
Section 04 : Les compositions d'une offre commerciale	26
1. Les produits bancaires.....	26
1.1 L'épargne des particuliers.....	26
1.2 Le livret de développement durable (LDD).....	26
1.3 Le livret jeune.....	26
1.4 Le livret d'épargne populaire (LEP).....	27
1.5 Le livret bancaire.....	27
1.6 Le livret épargne entreprise (LEE).....	27
1.7 Le bon de caisse.....	27
1.8 Le compte épargne logement (CEL).....	27
1.9 Location de coffre-fort.....	28
1.10 Le change en Algérie.....	28
1.11 Les crédits bancaires.....	28

1.11.1 Les crédits immobiliers.....	28
1.11.2 L'hypothèque.....	29
1.11.3 Les crédits aux entreprises.....	29
1.12 Le chèque.....	29
1.13 Les cartes bancaires.....	29
1.14 Autres moyens de paiements.....	30
1.14.1 Le virement.....	30
1.14.2 Le prélèvement automatique.....	30
1.14.3 Le chèque emploi service universel (CESU).....	31
2. La tarification des services bancaires.....	31
2.1 L'approche traditionnelle.....	31
2.2 L'approche émergente.....	32
3. Les promotions et communications.....	32
4. La distribution des produits bancaires.....	32
4.1 Les supports physiques.....	33
4.1.1 Les automates bancaires (DAB, GAB, TPE et le PME).....	33
4.1.2 Les distributeurs automatiques de billets (DAB).....	33
4.1.3 Les guichets automatiques de banque (GAB).....	33
4.1.4 Les Terminaux de paiement électronique (TPE).....	33
4.2 Distribution par les canaux virtuels.....	34
4.2.1 Le portemonnaie électronique (PME).....	34
4.2.2 Le téléphone.....	34
4.2.3 Le Net ou e-banking.....	35
5. Le personnel en contact (Front office).....	35
6. Les supports physiques (Matériel).....	36
7. Le client coproducteur (Facteur de production).....	36
8. Services annexes.....	37
8.1 Les assurances liées au crédit.....	37

8.1.1 Assurance décès invalidité (ADI).....	27
8.1.2 L'assurance vie.....	37
8.2 Assurance des moyens de paiement.....	38
8.3 Assurance habitation.....	38
8.4 Assurance complémentaire santé.....	38
8.5 Assurance accident domestique.....	38
8.6 Assurance scolaire.....	39
8.7 Les conseillers bancaires.....	39
8.8 Services extra bancaires.....	39
Conclusion.....	40
Chapitre 02 : Les enjeux de la satisfaction et la fidélisation dans le domaine bancaire.....	41
Introduction	41
Section 01 : Les variables stratégiques d'une vente efficace.....	41
Introduction.....	41
1. La gestion de relation client.....	41
1.1 Définition de la GRC.....	41
1.2 Composantes fondamentales de la gestion de la relation client.....	42
1.2.1 La connaissance du client.....	42
1.2.2 La stratégie relationnelle.....	42
1.2.3 La communication	43
1.3 Conséquences organisationnelles de la Gestion de la Relation Client.....	43
1.3.1 Une réorganisation des clients : La segmentation.....	43
1.3.2 Une réorganisation efficace du portefeuille de la banque.....	43
1.3.3 Une réorganisation des agences.....	44
1.4 Les enjeux de la GRC dans une banque.....	44
1.5 L'impact de la GRC sur la commercialisation des produits bancaires.....	44
1.6 Les attentes réglementées de la banque	45
2. Les enjeux de la satisfaction	46

2.1 La définition de la satisfaction	46
2.2 Les variables de satisfaction de la clientèle bancaire.....	47
2.2.1 L'accueil	47
2.2.2 Le conseil.....	47
2.2.3 Le nouveau design	47
2.2.4 L'utilisation de nouveaux locaux	47
2.2.5 La qualité de la relation.....	47
2.3 Mesurer la satisfaction.....	48
2.3.1 Les réclamations	48
2.3.2 Le taux de défection des clients	48
2.4 Les recommandations pour améliorer la satisfaction des clients	49
2.4.1 L'écoute	49
2.4.2 La fiabilité	49
2.4.3 La réponse aux attentes de base	49
2.4.4 Dépassement des attentes des clients	49
2.4.5 Développement l'esprit d'équipe	49
2.4.6 L'enquête auprès des salariés	49
2.4.7 Être l'exemple	49
3. Les enjeux de la fidélisation.....	50
3.1 Définition de la fidélisation	50
3.2 Les formes de la fidélisation.....	50
3.2.1 Fidélisation induite	50
3.2.2 Fidélisation recherchée	51
3.3 Les outils de fidélisation des clients.....	52
3.3.1 La carte de fidélité	52
3.3.2 Les promotions.....	52
3.3.3 La carte d'abonnement	52
3.3.4 Le publipostage (lettre ou mail).....	52

3.3.5 Les invitations privilégiées	52
3.3.6 Internet	52
4. La différence entre la satisfaction et la fidélisation	53
Section 02 : Les pratiques de gestion des ventes des produits bancaires	53
1. Le cadre juridique de l'activité bancaire (Textes de lois).....	53
1.1 Les dispositions de l'ordonnance sur la monnaie et le crédit.....	54
1.1.1 La surveillance des systèmes de paiement.....	54
1.1.2 La transposition des normes comptables internationales.....	54
1.1.3 Le renforcement de la supervision bancaire.....	54
1.1.4 La condition relative au capital minimum.....	54
1.1.5 Le statut de l'établissement financier.....	55
1.1.6 Le régime des prises de participation.....	56
1.1.7 Les organismes exclus de la législation bancaire	56
1.1.8 Les opérations de trésorerie de groupe.....	56
1.1.9 Les conventions réglementées et les opérations normales.....	57
1.1.10 Le retrait du trésor public de la caisse de garantie des dépôts.....	57
1.1.11 Le droit au compte.....	57
2. La réglementation prudentielle pour les banques algériennes	58
2.1 Les services bancaires.....	58
2.1.1 L'approche banque	59
2.1.2 Les produits et services bancaires.....	59
2.1.2.1 L'entrée en relations.....	60
a. Le Compte Courant	60
b. Le Compte Chèque	60
c. Le Compte Devises	60

d. Le Compte CEDAC	60
e. Le Compte INR.....	60
f. Le Compte Joint	60
2.1.2.2 Les placements.....	60
a. Bons de Caisse.....	60
b. Dépôts à Termes (DAT).....	60
c. Livret épargne.....	61
2.1.2.3 Les crédits bancaires.....	61
2.1.3 Les règles prudentielles imposées aux banques et établissements financiers.....	61
2.1.3 Le capital minimum exigé.....	61
2.1.3.2 Le ratio de solvabilité.....	62
2.1.3.3 Le ratio de division des risques.....	63
a. Risque encourus sur un même bénéficiaire.....	63
b. Risque encourus sur un ensemble de bénéficiaires	63
2.1.3.4 Les fonds propres nets (FPN).....	64
3. Procédures de vente des produits bancaires.....	64
3.1 Les étapes poursuivie pour l’octroi du crédit	64
3.1 Consistance et cout du projet	64
3.2 L’étude de cas d’un dossier de crédit	65
3.2.1 Connaissance du cout du projet	65
3.2.2 Crédit sollicité	65
3.2.3 Étude des facteurs d’appréciations du projet.....	65
3.2.4 Étude financière du projet.....	66
a. Analyse de la structure financière du projet.....	66
b. Les principaux ratios.....	66
3.2.5 Évaluation financière du projet.....	66
3.2.6 Les garanties	66
3.2.7 Le rapport final.....	66

Conclusion.....	67
Section 03 : Le plan d'action commercial des banques (PAC).....	67
1. Définition	67
2. La rédaction du plan d'action commercial	67
2.1 Première étape : Rappeler les objectifs convenus à toute banque.....	68
2.2 Deuxième étape : Résumer le diagnostic concernant les clients	68
2.3 Troisième étape : Exposer les grandes orientations des actions commerciales.....	68
2.4 Quatrième étape : Intégrer les actions commerciales prévues par la banque.....	69
2.5 Cinquième étape : Présenter la stratégie globale de contacts par plateforme d'actions commerciales.....	71
2.6 Sixième étape : Planifier les actions commerciales de l'année.....	71
2.7 Septième étape : Énoncer les conditions du succès des actions.....	71
Conclusion	71
Chapitre 03 : Gestion de ventes des produits bancaires cas CNEP-banque (cas pratique).....	73
Section 01 : Présentation de l'organisme.....	73
1. CNEP-banque en Algérie.....	73
1.1 La direction générale.....	74
1.2 La direction régionale	74
2. L'agence Ben M'hidi et ses produits.....	75
2.1 Présentation de l'agence.....	75
2.2 Organisation de l'agence.....	75
2.3 Les produits de l'agence.....	76
2.3.1 Épargne.....	76
2.3.2 Services	77
2.3.3 Bancassurance	79
2.3.4 Les financements	79

2.4 Le plan d'action commercial de l'agence Ben M'hidi.....	81
1. Les Objectifs quantitatifs.....	82
1.1 Activité crédit.....	82
1.2 Activité recouvrement.....	82
1.3 Activité épargne.....	83
1.4 Activité bancassurance.....	83
2. Objectifs qualitatifs.....	83
2.1 Actions de prospection et de fidélisation.....	83
2.2 Actions de performance et de motivation.....	87
Section 02 : Méthodologie de recherche.....	89
1. Présentation du champ de recherche.....	89
2. Méthodes utilisées.....	90
2.1 Entretien semi directif (étude qualitative).....	90
2.2 Questionnaire clients (étude quantitative).....	90
2.3 Observation et training.....	90
Section 03 : Résultats	91
1. Questionnaire (Clients).....	91
1.2 Critères de choix.....	93
1.3 Degré de fidélisations des clients 3 et 4.....	94
1.4 Performance de la CNEP 5 et 6.....	94
1.5 Évaluation des produits de la CNEP-banque.....	94
1.6 Évaluation des moyens de communications.....	95
1.7 Les moyens de communications préférés des clients.....	95
1.8 Compréhension du personnel.....	97
1.9 Évaluation de la satisfaction	98
1.10 La satisfaction par rapport aux horaires.....	98
1.11 Satisfaction par rapport aux produits	99
1.12 État des locaux	99

1.13 Réclamations	100
2. Guide d'entretien semi directif	100
2.1 Le profil.....	100
2.2 Répartition du personnel suivant le niveau d'instruction	101
2.3 Répartition du personnel par tranches d'âge.....	102
2.4 Représentation graphique de la répartition du personnel suivant le critère d'âge.....	102
2.5 Les difficultés rencontrées face à l'exercice de la fonction.....	103
2.6 Maitrise des techniques de vente des produits	103
2.7 Les arguments utilisés pour convaincre les clients d'acheter le produit.....	103
3. Guide de vente de la CNEP banque	104
3.1 L'accueil et la prise de contrat	104
3.2 La découverte client	104
3.3 Le produit et son argumentaire	104
3.4 Traitement des objectifs	105
3.5 Conclusion.....	105
4. Evaluation.....	105
4.1 Auto-évaluation.....	105
4.2 Evaluation de la boîte.....	106
Section 04 : Synthèse de l'étude et recommandations	106
1. Par rapport aux formations	106
2. Recrutement et sélection/ profil.	106
3. Animations de vente et challenges.....	107
4. Autres recommandations	108
Conclusion.....	108
Conclusion générale.....	110
Liste des tableaux et figures.....	117
Table des matières.....	118

Résumé

Depuis le début de la libéralisation du marché bancaire, les banques ont développé une réflexion sur leurs approches marketing et la satisfaction des clients, donc l'évolution du marketing place désormais le client au cœur des préoccupations de la banque.

La qualité des produits est l'aptitude d'une organisation à satisfaire les exigences du client, qui est aujourd'hui l'objectif primordial de toute banque voulant garantir sa pérennité. Elle est considérée comme un élément déterminant de la capacité de satisfaction et fidélisation des clients.

Pour connaître le niveau général de la satisfaction et suivre son évolution dans le temps, il est essentiel d'effectuer des mesures au moyen des enquêtes régulières auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle. La mesure de la satisfaction des clients est l'évolution des attentes des clients et de la qualité du produit temps réel que perçu.

Mot clés

Secteur Bancaire, Marketing des services, Marketing bancaire, produit bancaires, Réglementation.

Abstract

Since the beginning of the liberalization of the banking market, banks have developed a reflection on their marketing approaches and customer loyalty, so the evolution of marketing now places the customer can lead to being loyal.

Quality of service is linked with the ability of an organization to satisfy customer demand, which is, now the main objective of any bank to ensure its sustainability. It is therefore essential to look after the quality of services and branding to achieve total customer satisfaction.

In order to know the level of satisfaction and follow its evolution, it is essential to take measures like regular survey of a sample of customer. Customer satisfaction is known by evaluation of client expectations and delivered quality of service.

Keywords

Banking Sector, service marketing, bank marketing, banking product, regulation.

TABLEAUX ET FIGURES

Numéro	Intitulé	Pages
Figure 01	Le modèle de la satisfaction, source : LENDREVIE – LEVY. Mercator	45
Tableau 01	Le cycle de vie du produit bancaire	19
Tableau 02	Notoriété de la CNEP-banque.	79
Tableau 03	Critères de choix	80
Tableau 04	Les moyens de communications préférés des clients	83
Tableau 05	Le profil du personnel	87
Tableau 06	Répartition du personnel suivant le niveau d'instruction	88
Tableau 07	Répartition du personnel par tranches d'âge	88
Schéma 01	Organigramme de l'agence BEN M'hidi (202)	73
Schéma 02	Notoriété de la CNEP-banque.	80
Schéma 03	Critères de choix	81
Schéma 04	Performance de la CNEP	81
Schéma 05	La qualité des produits	82
Schéma 06	Les services demandés par les clients	82
Schéma 07	Évaluation de la satisfaction par rapport aux moyens de communications	83
Schéma 08	Les moyens de communications préférés des clients	84
Schéma 09	Compréhension du personnel	84
Schéma 10	La satisfaction par rapport au service offert par le personnel	85
Schéma 11	La satisfaction par rapport aux horaires	85
Schéma 12	Satisfaction par rapport aux produits	86
Schéma 13	État des locaux	86
Schéma 14	Le profil du personnel	87
Schéma 15	Représentation graphique de la répartition du personnel suivant le critère du niveau d'instruction	88
Schéma 16	Représentation graphique de la répartition du personnel suivant le critère d'âge	89
Schéma 17	Les difficultés rencontrées face à l'exercice de la fonction	89

INTRODUCTION GÉNÉRALE

SOMMAIRE

CHAPITRE 01 :

Approche théorique du marketing bancaire :

Le marketing pour optimiser les ventes.

CHAPITRE 02 :
Les enjeux de la satisfaction et la fidélisation
dans le domaine bancaire.

CHAPITRE 03 :

Cas empirique : L'optimisation des ventes des produits bancaires cas CNEP-Banque.

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

CONCLUSION GÉNÉRALE

TABLE DES MATIÈRES

LISTE D'ABRÉVIATION

FIGURES ET TABLEAUX

REMERCIEMENTS

Dédicaces