

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU

**FACULTE 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 Economiques

Option : Monnaie, Finance et Banque

Sujet :

**Etude de la Démarche Marketing Au Sein des
Banques Algériennes :
Cas de la Carte CIB de la BNA de Tizi-Ouzou**

Présenter par : TARIHANT Souhila et GOUMGHAR Nora

Devant le Jury composé de:

Président : ZEGANE Kamel (Maître de conférences A à l'UMMTO)

Examineur : KARA Rabah (Maître Assistant A à l'UMMTO)

Rapporteur : AIT MIMOUN Safia (Maître Assistant B à l'UMMTO)

Date de soutenance : Le 05 novembre 2015

Remerciements

Qu'il nous soit d'abord permis de remercier M^{lle} AIT MIMOUNE SAFIA notre promotrice qui a supervisé, avec clairvoyance et rigueur, la préparation de ce mémoire de Master. C'est grâce à ses conseils qu'on est pu mener à bien nos recherches. Qu'elle trouve ici l'expression de notre profonde gratitude.

On remercie également, Mr LAHSSENE AZIZE pour sa disponibilité permanente, et pour ces conseils et ces explications.

On souhaiterait remercier aussi l'ensemble du personnel de la Banque Nationale d'Algérie de Tizi-Ouzou.

Pour finir, on adresse nos remerciements aux membres de jury et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Souhila et Nora

Dédicaces

A nos parents,

A nos chers sœurs et frères,

Ainsi qu'à tous ceux qui nous sont chers

Souhila et Nora

La Liste des Abréviations

Liste des Abréviations

AL-BARAKA: Al-Baraka Banque;

AMA : l'Américain Marketing Association ;

BADR : Banque Nationale De Développement rurale ;

BDL : Banque du Développement Local;

BEA : Banque Extérieure d'Algérie ;

BNA : la Banque Nationale d'Algérie ;

BNP : Banque Nationale de Paris ;

CCB : La commission de contrôles des banques ;

CIB : La carte interbancaire ;

CGOS : le Centre de Gestion des Œuvres Sociales ;

CNC : le conseil national du crédit ;

CNEP : Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance-Banque;

CNMA : Caisse Nationale de Maturité Agricole;

CPA : Crédit Populaire d'Algérie;

DAB : Distributeur Automatique de Banque ;

DAI : Direction de l'Audit Interne ;

DC : Direction de la Comptabilité ;

DCPS : Direction du Crédits aux Particuliers et Spécifiques ;

DEJC : Direction des Etudes Juridique du Contentieux ;

DF : Direction de la Formation ;

DI : Direction de l'Informatique ;

DGE : Direction des Grandes Entreprises ;

DGR : Direction de la Gestion des Risques ;

DMFE : Direction des Mouvements Financiers avec l'Extérieur ;

DMG : Direction des Moyens Généraux ;

DMIP : Direction Monétaire Interbancaire de Paiement ;

DOD : Direction des Opérations Documentaires ;

DPME : Direction des Petites et Moyennes Entreprises ;

DPO : Direction des Prévisions et de l'Organisation ;

DPP : Direction de la Préservation du Patrimoine ;

DPRS : Direction du Personnel et des Relations Sociales ;

DRE : Direction Régionale d'Exploitation ;

DRICE : Direction des Relations Internationales et du Commerce Extérieur ;

DRG : Direction des Risques et Garanties ;

IG : Inspection Générale ;

Liste des Abréviations

IR : Inspection Régionale ;

GAB : Guichet Automatique de banque ;

GRC : Gestion de la Relation Client ;

GRD : Gestion de la Relation de Distribution ;

PDG : Président Directeur General ;

PME: Petites et Moyens Entreprises ;

RIB : Relevé d'Identité Bancaire ;

RMI : Réseau Monétique Interbancaire ;

SATIM : Société des Transactions Interbancaires et Monétique ;

SCI : Supervision du Contrôle Interne ;

SNE : Syndicat National d'Entreprise ;

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats;

TPE : Terminal de Paiement Electronique

TPV : Terminal Point de Vente.

Résumé

Le secteur bancaire a vu ces dernières années des mutations importantes dans son organisation propre et ses modes relationnels. Il se caractérise par une concurrence accrue, crise de confiance, consommateur multi bancaire...etc. L'objectif suprême qu'est la rentabilité doit suivre une stratégie globale d'entreprise où tous les employés doivent avoir la motivation et l'envie d'aller dans le même sens.

Le développement du marketing dans les secteurs bancaires dès 2003 a amené les banques Algériennes à investir progressivement dans les nouvelles technologies des moyens de paiement. Notre enquête menée au sein de la BNA de Tizi-Ouzou sur la carte interbancaire indique que l'Algérie est un pays retardataire en produit monétique à cause du manque de culture bancaire, manque de sensibilisation des campagnes publicitaires et des supports communication.

Le facteur culturel semble être un élément décisif pour réussir la promotion de la culture monétique dès lors un plan marketing et de développement commun doit être appliqué par les autorités bancaires et monétaires au niveau des banques, les détenteurs de la Carte Interbancaire et la SATIM.

Les mots clés

Le marketing, la stratégie, la segmentation des marchés, le ciblage des clients, le positionnement, la distribution, la communication, la carte CIB.

Sommaire

Introduction Générale.....	2
Chapitre I : Généralité sur le Marketing.....	5
Section 1 : Définition et évolution du marketing.....	6
Section 2 : Le rôle et les spécificités du marketing.....	12
Section 3 : Le plan du marketing.....	19
Chapitre II : Les Stratégies Marketing.....	26
Section 1 : Définition et démarche de la stratégie marketing.....	27
Section 2 : L'analyse de la stratégie.....	35
Section 3 : L'élaboration de la stratégie.....	42
Chapitre III : Les Outils d'Analyse du Marketing Bancaire.....	50
Section1 : La Politique produit	51
Section 2 : Le rôle de la politique produit et la mise en point du politique prix.....	55
Section 3 : La politique de distribution et l'analyse de marché (communication).....	64
Chapitre IV: Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou.....	72
Section 1 : Présentation de la BNA.....	73
Section 2 : Présentation de la SATIM et la carte bancaire.....	77
Section 3 : Le plan d'action de la carte CIB de la BNA.....	83
Conclusion Générale.....	98

Bibliographie

Liste des Tableaux et des Figures et des Schémas.

Annexes

Table des Matière

Introduction Générale

Introduction Générale

Le secteur bancaire a vu ces dernières années des mutations importantes dans son organisation propre et ses modes relationnels. Il se caractérise par une concurrence accrue, crise de confiance, consommateur multi bancaire...etc. L'objectif suprême qu'est la rentabilité doit suivre une stratégie globale d'entreprise où tous les employés doivent avoir la motivation et l'envie d'aller dans le même sens.

On constate que la plupart des firmes qui tentent de prendre cette direction se basent sur l'initiation des méthodes et techniques étrangères, c'est-à-dire que les firmes ne font qu'imiter les moyens et les méthodes qu'utilisent les pays occidentaux, et parmi ces moyens introduits principalement aux banques: Le « Marketing ».

Le marketing a donc gagné très vite l'activité bancaire pour mener à bien cette course, qui consiste à attirer les clients et collecter des fonds qui ont longtemps été le souci de toutes les banques. Le client est donc devenu le centre de toute l'offre bancaire

Afin de faire face à cette situation, les banques se sont focalisées sur le renforcement et le développement du marketing qui était considéré comme étant la bonne gestion des relations entre une organisation et ses publics. Bien entendu, cette bonne gestion des relations a pour objet, la meilleure réalisation des objectifs de l'organisation

Le contexte économique Algérien, quant à lui, n'a jusque-là jamais été une source de soucis pour les banques algériennes publiques. Celles-ci détenaient en fait, chacune d'elles, une part de marché prédéfinie sur laquelle elle exerçait son monopole sans la moindre perturbation

La mise en place d'une fonction marketing performante s'avère primordiale, voir indispensable pour assurer la survie de nos banques.

Les banques publiques Algériennes, essaient d'introduire de plus en plus de nouveaux produits afin de satisfaire d'avantage de clients. C'est le cas de la Carte Interbancaire de retrait et de paiement. Ce produit, si mature ailleurs, est aujourd'hui une réalité tangible dans notre pays. Méconnu du grand public, ce produit connaît des débuts difficiles face à une population fortement résistante au changement.

La question qui se pose à ce niveau serait de savoir quelle est la démarche marketing appliquée par la BNA pour promouvoir la carte CIB ?

De cette question principale de recherche découlent plusieurs sous question explicitant d'avantage notre problématique :

Ce marketing est-il appliqué dans les banques algériennes pour promouvoir la carte CIB ? Quelles est les stratégies appliquées par la BNA pour promouvoir la carte CIB ?

Les propositions de départ

La proposition 1 : La carte bancaire a déjà fait ses preuves dans beaucoup de pays développées, mais elle n'a pas vraiment frayé un chemin en Algérie même si les moyennes mises en œuvre à cause des contraintes liées au développement de cette carte.

La proposition 2 : La pratique du marketing dans les banques Algériennes pour promouvoir la carte interbancaire se limite à l'utilisation des différentes techniques relatives aux mix-marketing, sans réflexion stratégique préalable.

Le choix du sujet

Nous avons choisi ce sujet en vue de montrer :

L'importance du marketing dans la banque dans un contexte concurrentiel ;

La nécessité et l'urgence de l'adoption d'une démarche par les banques afin de vulgariser l'usage de la carte interbancaire, de paiement et de retrait, dans notre pays ;

Compte tenu de la nouveauté du produit et de l'expérience exceptionnelle dont la communauté bancaire algérienne, est sur le point d'entreprendre, il nous a paru très opportun d'aborder un tel sujet d'actualité.

Pour savoir la démarche marketing appliquée par les banques Algériennes, nous avons opté une méthode qualitative en menant une enquête de terrain, nous avons choisi la BNA qui est l'une des plus grandes banques commerciales et la première banque créée après l'indépendance, aussi la BNA exerce toutes les activités d'une banque de dépôt, elle assure notamment le service financier des groupements professionnels, des entreprises. Elle traite toutes les opérations de banque, de change et de crédit dans le cadre de la législation et de la réglementation des banques.

Pour bien mener notre travail de recherche nous allons procéder en quatre chapitres:

Dans le premier chapitre, nous allons étudier l'historique du concept marketing, la définition de ce concept, son rôle et ses spécificités. Dans le deuxième chapitre, on va étudier les différentes stratégies de marketing. Le troisième chapitre, à son tour portera sur les outils d'analyse du marketing.

Et enfin le dernier chapitre est consacré à l'étude du cas du marketing bancaire au sein de la BNA de Tizi-Ouzou : on a choisi un des produits offerts par la BNA qui est la carte interbancaire (la CIB). Cette carte à une double fonction : carte de paiement et carte de retrait.

Chapitre I
Généralités sur le Marketing
Bancaire

Chapitre I: Généralités sur le Marketing

Le marketing est une démarche visant à satisfaire les désirs et les besoins du consommateur dans la logique de la stratégie de la banque.¹

Depuis les années 50, le domaine du marketing avait commencé à s'élargir pour intégrer l'ensemble des activités et des comportements des entreprises. Les banques doivent désormais prouver leurs performances, en jouant sur leurs objectifs et ressources d'une part, et sur l'environnement d'autre part. Aujourd'hui, le marketing est devenu un sujet très débattu dans l'environnement social, que ce soit dans les entreprises de biens ou de services, telles que les banques qui ont pour ambition de quitter le protectionnisme pour entrer pleinement dans la concurrence internationale. Dans la mesure où les banques doivent changer, modifier et innover leurs techniques pour atteindre les objectifs souhaitables de progrès. Le marketing est devenu indispensable au sein des banques.

La première section portera sur la définition du concept de marketing et sur son intégration dans les banques, et dans la deuxième section on va présenter la place et les spécificités du marketing dans les banques et enfin on va s'intéresser au plan du marketing bancaire.

¹ J.P.BERNADET et A.BOUCHEZ et S.OIHIER, Précis du Marketing, 1988, p 6.

Section 1 : Définitions et évolution du marketing

Le concept Marketing a connu une extension vers de nouveaux domaines autres que ceux des produits de grande consommation, dans cette section on va s'intéresser à ce concept et son évolution à travers l'histoire.

1.1 Définitions

On va définir le marketing de manière générale puis le marketing dans la banque.

1.1.1 Définitions du marketing

De très nombreuses définitions existent pour le marketing, les contours varient selon l'approche adoptée.

Selon Theodore LEVITT, professeur à Harvard Business School: La vente se concentre sur les besoins du vendeur, le marketing sur ceux de l'acheteur. Ainsi, la vente se préoccupe de convertir le produit du vendeur en argent liquide. Le marketing pour sa part, se préoccupe de satisfaire les désirs du client à l'aide du produit et de tout ce qui est associé à sa création, sa fabrication, sa distribution et finalement sa consommation².

Ainsi, Yves CHIROUZE définit le marketing comme : un état d'esprit et des techniques permettant à une entreprise de conquérir des marchés voire de les créer, de les conserver et les développer³

De son côté Philip KOLTER, définit le marketing comme: 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.⁴

Alain JOLIBERT et Pierre-Louis DUBOIS, proposent la définition suivante: « Le marketing est l'ensemble des processus mis en œuvre par une organisation ou autre entité sociale pour comprendre, influencer dans le sens de ses objectifs et contrôler les conditions de l'échange entre elle-même et d'autre entité, individus, groupes ou organisation »⁵. Ils définissent le marketing comme un ensemble de processus qui comprend des techniques et des méthodes, c'est l'organisation que ce soit à but lucratif ou non lucratif, qui se charge de la mise en œuvre de ces processus, avoir des objectifs clairs et précis est un préalable à la pratique du marketing dans une organisation.

Actuellement l'Américain Marketing Association (AMA) définit le marketing comme une activité qui consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la promotion et la distribution d'une idée, d'un produit ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme pour les individus.⁶

² DEMOS collectif, Définition, Origine et Démarche du Marketing, édition DEMOS, p 11.

³ Yves CHIROUZE, Le marketing, édition OPA, 1987, p 4.

⁴ P. KOTLER et B.DUBOIS, Le Marketing Management, édition PUBLI UNION, 1981, P 8.

⁵ Alain JOLIBERT et Pierre-Louis DUBOIS, Le Marketing Fondement Pratique, édition Economica, 2005, p 11.

⁶ Introduction au marketing : définition et histoire[en ligne]. Disponible au format PDF sur Internet : <
<https://www.google.com/search?q=INTRODUCTION+MARKETING+PDF&ie=utf-8&oe=utf-8>>. [Consulté le 17 février 2015].

D'après les définitions, on retiendra que le marketing est présenté comme étant: un état d'esprit, un ensemble de moyens, d'actions et de techniques, une conception du management dont son but est de créer, de conquérir, de conserver et de développer le marché de l'entreprise afin de satisfaire les besoins de leurs clientèles.

1.1.2 Définitions du marketing bancaire

Le marketing bancaire est une notion très simple à comprendre. Il s'agit du marketing des banques.⁷ Le marketing bancaire correspond au marketing des services et des produits mais appliqué à la banque. C'est à dire qu'une banque, pour attirer des clients, doit proposer des produits (financiers) et services différents des autres banques.

Selon HABACHI IDRI : « la demande marketing qui pendant longtemps était exclusivement appliquée aux biens de grande consommation, s'est vue étendre son champ d'application à d'autres secteurs d'activités, les biens durables (automobiles). Les produits de base (la chimie), et enfin les services financiers (banques et assurances) ». ⁸ Ainsi, YVES GOLVAN définit le marketing bancaire comme étant : « L'application de la démarche et des techniques marketings à l'activité bancaire ». ⁹

Il le décrit aussi comme suit : «Le marketing est la conception, la mise en œuvre et réalisation par une banque de tous les moyens et ressources, lui permet de fixer et d'atteindre de façon rentable des objectifs de développement cohérent avec les souhaits et les besoins des segments de marchés préalablement déterminés ».

Il est aussi défini comme les actions entreprises par les banques pour satisfaire les besoins de leurs clientèles.

L'introduction du marketing dans la banque dépend de deux facteurs essentiels:

La concurrence: c'est l'effet de la déréglementation et du décloisonnement, intervenus dans le système financier international qui ont entraîné une bancarisation plus ou moins croissante.

La découverte de la clientèle privée: pendant longtemps les banques ne s'intéressaient qu'aux entreprises, et délaissaient les particuliers, mais ces derniers ont vu leurs niveaux de style de vie évoluer et ont retrouvé le plaisir de l'épanouissement personnel dans L'épargne.

Face à cette évolution, la banque avait senti la nécessité de se repositionner pour s'intéresser à ce nouveau marché, et c'est là le début du marketing dans la banque.

⁷Le marketing bancaire[en ligne], Disponible au format PDF sur Internet : <<http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-bancaire.html>>. [Consulté le 17 février 2015].

⁸ Marketing et télécommunication[en ligne], Disponible au format PDF sur Internet: <http://agentat.blogspot.com/2015/05/marketing-bancaire_16.html>. [Consulté le 17 février 2015].

⁹YVES GOLVAN, Dictionnaire Marketing Banque Assurance, édition DUNOD, Paris, 1988.

Le marketing bancaire ne peut être assimilé au marketing en général. Il constitue, certes, un élément original de ce dernier tirant de lui sa philosophie et ses objectifs, mais se distinguant par une démarche et des outils spécifiques.

De ce fait, le marketing bancaire diffère du marketing des entreprises industrielles et commerciales bien que les objectifs soient les mêmes, les démarches et la conception des stratégies. Le marketing bancaire utilise de plus en plus les techniques de la grande distribution avec par exemple, des programmes de fidélisation, des réductions pour les étudiants ...etc.

1.2 L'évolution du marketing

1.2.1 L'évolution du marketing bancaire à travers l'histoire

Le marketing bancaire est né aux Etats Unis d'Amérique, il a commencé à se développer après la première guerre mondiale. Il a véritablement pris son essor dans les années 1960 pour les produits destinés aux marchés du secteur de la grande consommation (alimentation, cosmétique, produits ménage...)¹⁰

Dans la majorité des cas, la crise de 1929, la baisse de la demande par rapport à l'offre a entraîné une crise de surproduction. Elle a eu des effets néfastes sur l'économie jusqu'à 1933. Durant cette période, plusieurs banques américaines firent faillite et disparurent.¹¹

Le temps de la 2^{ème} guerre mondiale n'était pas propice au développement de l'esprit et d'un politique marketing. Ce n'est qu'après cette guerre que le retour à l'expansion allait permettre aux banques de découvrir le marketing, par la conquête de nouveaux marchés, celui des particuliers (les banques n'accordaient alors d'importance qu'aux entreprises).

Aujourd'hui les banques mettent l'accent, dans leur communication sur les bonnes compréhensions qu'elles ont de leurs clients. Selon P. KOMER¹², le marketing bancaire est passé par cinq étapes successives : La publicité, l'amabilité (sourire), l'innovation, le positionnement, et enfin l'analyse, planification, contrôle.

- **La publicité**

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

¹⁰ R.BELLANGER, Initiation à la Mercatique Bancaire Banque et Marketing, édition banque, Paris, 1977, p 19.

¹¹ J.M.THIVEAUD, « Les évolutions du système bancaire français de l'entre deux guerres » [en ligne], revue économie-finance, disponible sur https://www.google.fr/?gws_rd=ssl#q=THIVEAUD%2C+%C2%AB+Les+%C3%A9volutions+du+syst%C3%A8me+bancaire+fran%C3%A7ais+de+l%E2%80%99entre+deux+guerres+%C2%BB+, [consulté le 18 février 2015].

¹²P.KOMER « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », Conférence E.F.M.A, juin 1977, P 6.

- **L'amabilité = sourire**

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

- **L'innovation**

Ce fut la seconde étape qui s'annula du fait de la prolifération d'actions semblables par la concurrence, il fallait à présent penser aux clients en terme de besoin à la demande. Les banques proposaient de nouveaux services pour répondre à la demande ; ce fut la 3ème étape.¹³

- **Le positionnement**

Dans certains cas, il arrive que plusieurs banques innovent, souvent et fassent de la publicité en même temps. Ce fut la situation génératrice de la 4ème étape : le positionnement. Pour se différencier les banques doivent choisir en se positionnant sur le marché. En réalité, cette conception de positionnement marketing, dépasse celle de la création d'une image. Il est à cet égard, nécessaire que l'image soit souvent façonnée à partir d'un logo.

- **L'analyse, planification, contrôle**

Malgré un logo riche en signification, la clientèle ne fait pas toujours la différence fondamentale entre établissements ; bien que le positionnement puisse se être considéré comme une information permettant un choix plus judicieux de la part du client suivant ses besoins. La mise en place d'un système d'analyse de planification et de contrôle constitue la dernière étape de développement du marketing bancaire.

La banque se dote alors d'un véritable département marketing composé de plusieurs entités :

Un service de recherche et de prévision : sa fonction, la réalisation des études nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions marketing. Un service de planning, qui a pour tâche de centraliser les propositions de la direction générale, puis d'élaborer et de redonner la mise en œuvre du plan marketing au niveau de l'unité ou du siège. Un service de communication externe, chargé de l'élaboration des campagnes publicitaires institutionnelles, et enfin une équipe de chefs de marché et de produits dont les activités correspondent aux différents segments de clientèle. Ces responsables sont, pour les secteurs d'activité qui les concernent à la fois des hommes d'analyse, de planning, d'assistance et de communication.

1.2.2 Evolution du marketing dans l'histoire des banques Européennes

Cette évolution est passée par trois périodes : les prémises du marketing bancaire (avant 1966), essor du marketing bancaire (1967- 1984) et vers la maturité du marketing bancaire (A partir de 1984).

¹³ B.TOURNOIS, Le Marketing Bancaire face aux nouvelles technologies, Edition MASSON, Paris, 1989, P75.

A. Les prémisses du marketing bancaire (avant 1966).¹⁴

Jusqu'en 1966 coexistent 3 types de banques:

- ✓ les banques d'affaires.
- ✓ les banques de crédit à moyen et long terme.
- ✓ les banques de dépôts.

La banque est alors une affaire de techniciens, dans laquelle le seul outil marketing utilisé est la communication. Cette situation où le marketing n'est à proprement parler non encore utilisé par cette industrie est renforcée par le fait que l'activité est strictement encadrée par la réglementation: le conseil national du crédit (CNC) et la commission de contrôles des banques (CCB). Non seulement l'octroi, mais également le prix des services sont contrôlés.

Il existe peu de liberté d'agir et peu d'intérêt perçu pour investir dans la connaissance de sa clientèle. Il faut toutefois avoir à l'esprit qu'alors, les banques proposaient un éventail faible de service. Les richesses créées par les "Trente Glorieuses" de Jean FOURASTIÉ n'irriguaient pas encore les banques: le taux de bancarisation était réduit et l'implantation géographique limitée dans les grandes villes. Cette situation connaît toutefois, à l'image de la société française, une évolution majeure, avec l'essor de la monnaie fiduciaire en fin de période.

B. Essor du marketing bancaire (1967- 1984)

L'environnement réglementaire des banques, leurs développements et l'utilisation qu'elles font du marketing. L'apogée, et bientôt la fin, des « Trente Glorieuses » rendent nécessaires des changements profonds, elle désigne la période de forte croissance économique qu'ont connu la grande majorité des pays développés.

L'évolution économique et sociale conduit à la bancarisation pour tous et fait entrer le « service public bancaire » dans l'univers des droits fondamentaux du consommateur et du citoyen. Au-delà des attentes de la clientèle, apparaissent les exigences du citoyen. L'urgence d'un effort marketing important apparaît très vite.

La libéralisation des conditions de banques et l'ouverture massive de nouveaux guichets font paraître la banque plus proche aux yeux du public.

Cette évolution traduit une modification du comportement bancaire du public. D'une part, les nouveaux bancarisés sont de moins en moins fortunés, et, d'autre part, les sommes laissées sur les comptes à vue ont tendance à décroître du fait de l'existence de nouvelles formes de placement (ex : épargne logement, à rentabilité et à liquidité attractives).

La relation avec la banque est perçue par ces nouveaux clients comme le fruit d'une obligation, issue de la mensualisation des salaires, et non comme d'un choix délibéré. La véritable nature de cette relation est

¹⁴ Michel Roux, Master Banque de détail, édition ESKA, 2011, paris, p 394-397.

maladroitement révélée, quelques années plus tard, en 1973, par la campagne publicitaire de la Banque Nationale de Paris (BNP) : « Votre argent m'intéresse ».

Ainsi, les résultats de ces politiques vont porter leurs fruits et l'accès à la banque se démocratiser, se massifier: le nombre des guichets et des comptes à vue est multiplié par deux en dix ans, le nombre de comptes à terme est lui quadruplé, comme le nombre de chèques par compte et par an entre 1967 et 1975, pour atteindre 20,2.

Cette évolution va avoir des impacts considérables sur les métiers de la banque, qui vont devoir désormais gérer une masse de clients. Avec des clients qui sont donc moins fortunés qu'historiquement, et des clients qui ressentent également cette bancarisation comme une contrainte, à l'image de la difficile acceptation de la mensualisation des salaires.

A cette époque, l'objectif pour les banques est de pratiquer une croissance extensive: il faut gagner des parts de marché, en faisant valoir les compétences mises au service des clients. Cela se traduit dans les campagnes publicitaires alors.

Cette évolution va finalement rencontrer un franc succès. La collecte des dépôts va se développer fortement et les banques gagner une image de service public. Mais le revers de la médaille se trouve dans le fait que, face à cette croissance quantitative, les banques doivent mettre en place des politiques de recrutement agressives et le savoir-faire vanté se retrouve ainsi dilué, avec des personnels peu qualifiés.

C. Vers la maturité du marketing bancaire (A partir de 1984)

Dès 1984 apparaissent les bases d'une nouvelle organisation de la banque. Mais les consommateurs commencent à considérer avec quelque irritation la volonté des banques de rendre payants les services gratuits grâce auxquels elles ont à une époque passée, attiré leur clientèle.

La période 1984 sera, en matière de cartes bancaires, une année charnière dans l'organisation de l'offre bancaire jusque-là peu concentrée. Mais le 31 juillet 1984, on assiste à la naissance du groupement des cartes bancaires dites CB (Carte bancaire) et à la standardisation de l'offre bancaire qui propose un service exceptionnel et encore inégalé à tout porteur de carte CB : une utilisation possible dans tous les DAB (Distributeurs Automatique de Billets) et auprès de tous les commerçants en France.

Parallèlement, le développement des terminaux de Paiement Electronique (TPE) va permettre un essor des moyens de paiement qui permettent à la banque de gagner de l'argent tant avec le consommateur (le sien ou celui du commerçant) qu'avec le détenteur du Terminal de Paiement Electronique (TPE). Cette manne commerciale est en outre une réelle opportunité, car les traitements back-office¹⁵ à réaliser pour traiter les opérations des cartes bancaires sont largement moins onéreux, et risqués, que les monnaies-chèques.

La gestion des moyens de paiement, définie par la loi bancaire de 1984 comme l'une des trois opérations réservées aux banques et à certains établissements de crédit, comprend : l'exécution des ordres de paiements de la clientèle, les transferts d'instruments entre établissement et les tenues de comptes liées à ces opérations.

¹⁵ Le back office : service d'appui, ou post-marché, selon la terminologie officielle française, ou encore arrière-guichet selon l'Office québécois de la langue française. C'est l'ensemble des activités de supports, de contrôle, d'administration d'une entreprise.

Cette évolution aboutit au cours des années 1990 et 2000 à l'adaptation par les banques de positions avant-gardistes en termes de marketing et de communication. Les campagnes de la banque Egg. Exemple de la première banque à distance ayant tenté de s'implanter en France, cette campagne reste fameuse car, à l'image des campagnes de publicités d'équipementiers sportifs ou de cosmétiques, elles traduisaient l'engagement de la banque pour se mettre à la place de la clientèle qu'elle ciblait.

Section 2 : Le rôle et spécificités du marketing

Le marketing a pour objectif de relier l'Entreprise à son environnement afin d'adopter en permanence l'ensemble de sa production aux besoins et aux attentes des consommateurs.¹⁶ Dans cette section on va s'intéresser au rôle du marketing et ces spécificités qui le caractérisent.

2.1 Le rôle du marketing bancaire

Le marketing bancaire a pour fonction d'adapter l'offre de service des banques à la demande des clients, l'adaptation à l'environnement immédiat de la banque et en fin des fonctions essentielles du marketing bancaire.

2.1.1 L'adaptation à la demande

Selon Mc Donald's, le marketing, c'est de faire concorder les capacités de l'Entreprise avec les besoins des clients, de manière à satisfaire les objectifs des deux parties¹⁷. En effet, chaque individu ressent des besoins. Un besoin est une sensation de manque ou de privation qui va s'accompagner d'un comportement économique et social apportant un mieux-être. D'un besoin naît un désir, et le marketing va accompagner et influencer les désirs des personnes.

2.1.2 L'adaptation à l'environnement

Pour l'acquisition d'un bien, les personnes se trouvent confrontées à quatre possibilités:

- L'autoproduction : comme par exemple la pêche.
- La force : comme par exemple le vol.
- La supplication c'est-à-dire la mendicité.
- L'échange

Le marketing est associé à cette notion d'échange qui suppose plusieurs conditions: l'existence de deux parties qui détiennent un élément de valeur pour l'autre, la possibilité de communiquer pour délivrer l'objet de l'échange et enfin la possibilité d'acceptation ou de refus.

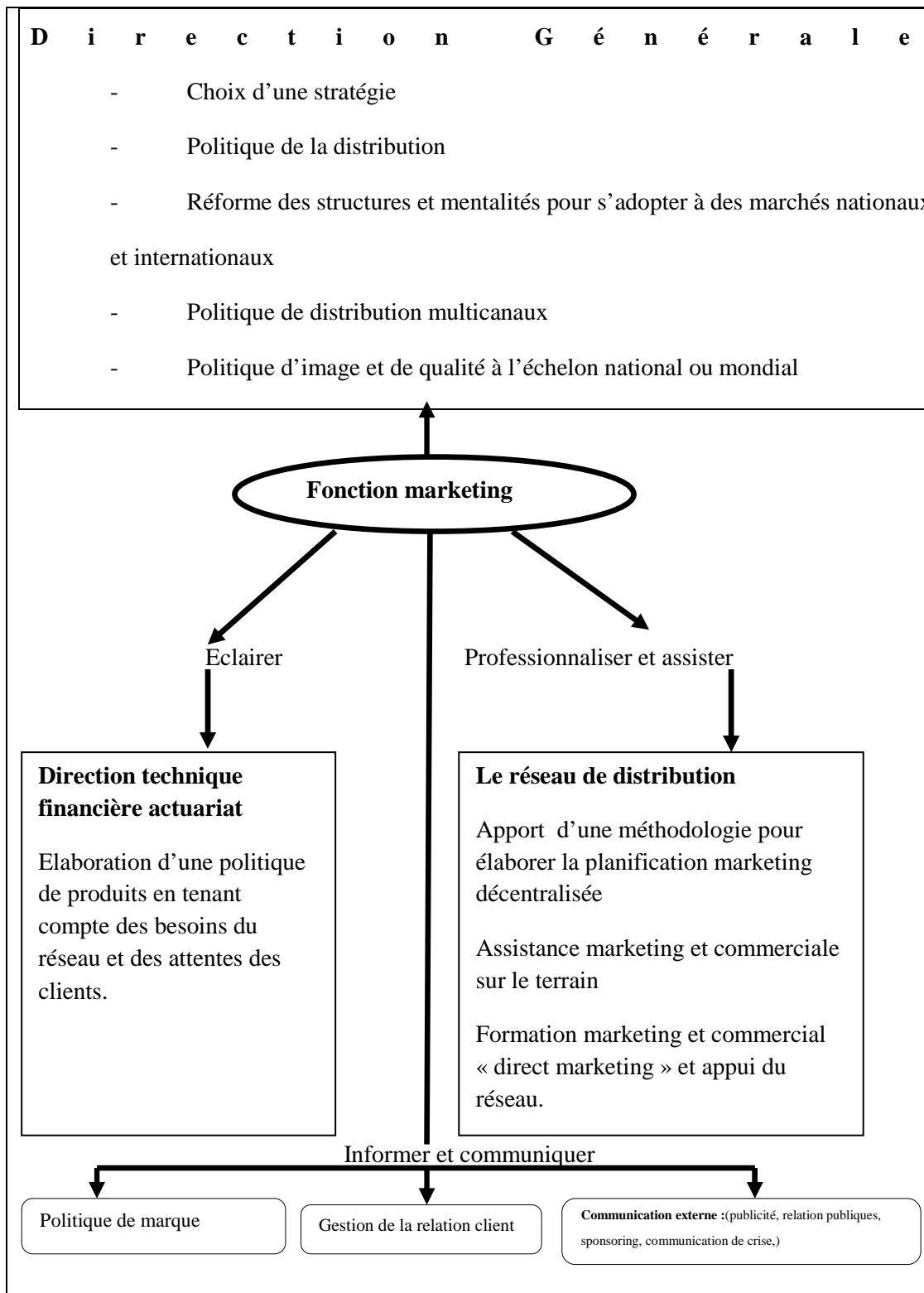
2.2 Le rôle de la fonction marketing dans la banque

Les banques ont besoin de faire du marketing en raison de leurs positions doublement orienté vers deux marchés différents le marché des ressources de capitaux et le marché des emplois destinés aux particuliers et aux entreprises. Cette dualité d'intervenir sur le marché souligne l'importance pour la banque à introduit un changement en ce qui concerne son organisation et ses démarches.

¹⁶ Laurent HERMEL, La Recherche Marketing, édition ECONOMICA, Paris, 1995, P7

¹⁷A.TOURMENTE, L'essentiel pour comprendre le marketing, édition ELLIPSES, paris, 2011, p 9 et 11.

Figure 1 : Tableau de rôle de la fonction marketing dans la banque.



Source : M.BADOC, Réinventer le Marketing de la Banque et de l'Assurance, édition Revue Banque, 2004, P39.

Cette figure présente le rôle attribué à la fonction marketing dans une banque. Il recouvre un ensemble de tâches fonctionnelles (éclairage, assistance, conseil) et opérationnelles :

2.2.1 Les tâches fonctionnelles

Les principales tâches fonctionnelles du marketing se résument comme suit :

- Eclairer, à partir de la planification marketing à terme, la direction générale sur les multiples choix de développement à l'échelon national et international. Parmi ces choix s'intègrent les politiques de distribution multicanaux, d'information commerciale des réseaux, de diversification, d'innovation, d'image, de qualité, de gestion de la relation client et distribution.
- Présenter certaines réformes de structures et de mentalités, nécessaires pour rapprocher l'institution des clients (décentralisation ; création de chefs de produit, marché, distribution; formation du personnel à la démarche marketing).
- Eclairer les directions financières ou de l'actuariat sur l'élaboration d'une politique de produit et service, adaptée au besoin du marché.
- Aider le réseau de distribution à s'adapter à son marché (élaboration de méthodologies permettant une planification marketing décentralisée, assistance marketing et commerciale sur le terrain, formation de correspondants marketing)
- L'assistance comprend bien souvent la création d'un outil de marketing direct émanant des centres d'appel destiné à appuyer les actions commerciales des réseaux.

2.2.2 Les tâches opérationnelles

En dehors de son rôle fonctionnel, la fonction marketing se voit parfois confier certaines tâches de nature plus opérationnelle telles que :

- La mise en œuvre d'une politique de GRC (Gestion de la Relation Client) : création de bases de données marketing, fidélisation, développement du marketing relationnel à partir d'internet ou de centre d'appel,
- L'élaboration d'une politique de GRD (Gestion de la Relation de Distribution) constitue un complément indispensable de cette politique.
- La politique de création et de gestion de l'image de marque à l'échelon nationale et internationale. Elle implique une réflexion importante sur les notions de qualité et d'entreprise durable.
- La communication externe (publicité, sponsoring, relations commerciales) et parfois la communication de crise permettant de faire face à l'avènement de risques majeurs.

2.2.3 Les spécificités du marketing bancaire

De par la nature de son activité versée dans la servuction, la banque à des spécificités, ses méthodes doivent intégrer un certain nombre de données qui sont comme suit :

- Comme le marketing des achats, il s'agit en amont pour collecter les ressources auprès des fournisseurs de capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire.
- Comme le marketing industriel, le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.
- Comme dans le cas du marketing des produits de grande consommation, les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.¹⁸

Tableau 1: Tableau de spécificité du marketing bancaire

Spécificité du marketing dans la banque
<ul style="list-style-type: none"> • Forte réglementation étatique et interpersonnelle dans la plupart des pays. • Notion de risque très forte. • Importance du syndicalisme interne il peut bloquer une partie des actions marketing. • Degré de culture des clients, sur tout lorsqu'il s'agit de particulier. • Concurrence interne entre différentiels produits ou services. • Canal de distribution intègre pour la banque « D.A.B, G.A.B, Serveur, Minitel, Internet ». • Dualité des relations banque-marché (marché des emplois et des ressources). • Existence de relations permanentes entre le client, la banque, l'assureur.

Source : MICHEL BADOUC, Réinventer le Marketing de la Banque et de l'Assurance, édition Revue Banque, 2004, P.29.

Dans le tableau 1, nous présentons la spécificité du marketing bancaire selon deux critères.

Parmi les spécificités recensées :

- Spécificités communes à toutes les activités de services.
- Spécificités liées aux métiers de l'argent.¹⁹

¹⁸ Yves GOLVAN, « Dictionnaire Marketing Bancaire Assurance », Edition banque, 1990

¹⁹ A. BENHABIB, « Marketing bancaire et économie de marché », Revue Economique, Alger 1995

" Si un certain nombre de conditions étaient remplies comme : Un Etat non interventionniste dans l'économie ; des marges stables, nous serions confrontés à un marketing des biens de consommation. Or ces conditions sont loin de répondre à la réalité de l'environnement bancaire. Elles constituent des contraintes. Et c'est l'existence de ces contraintes structurelles qui explique la différence entre le marketing des biens de consommation et le marketing bancaire ".

En dehors de leurs spécificités, les institutions bancaires ont deux fois besoins de faire du marketing en raison de leur position doublement orientée vers deux marchés différents : le marché des ressources de capitaux et le marché des emplois destinés aux particuliers et aux entreprises.

Le marketing bancaire tire sa spécificité de la spécificité du produit bancaire en lui-même.

Ce dernier étant un service, il se distingue des biens industriels par des caractéristiques qui présentent des implications significatives sur la conduite à tenir en marketing des services.

2.3 Les services

« Un service est une activité ou série d'activités de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de service, et/ou des biens et ressources physiques, et/ou des systèmes du fournisseur de services, et qui est proposée comme solution des problèmes du consommateur »

2.3.1 Spécificité du marketing des services

La différence entre le marketing des services et le marketing des produits industriels tourne autour de la notion d'intangibilité, centrale au concept de service, par opposition à la tangibilité des produits ; même s'il existe peu de formes pures de produits sans services, ou de services sans produits.

L'inséparabilité, l'hétérogénéité, et la périssabilité constituent les trois autres caractéristiques des services.

Le marketing des services présentent deux grands traits communs qui les opposent au marketing des produits.

Les éléments fondamentaux d'un système de " production" des services présentent une grande différence avec le système de "fabrication" d'un produit tangible : le client fait partie intégrante du service offert.

Les relations et les interactions du "personnel en contact" avec le client, tant dans l'instant que dans la durée, représentent l'élément central du marketing des services.

En réponse à ces deux traits fondamentaux, le marketing des services a évolué vers une lecture propre et autonome en rupture avec le marketing des produits.

Dans le secteur des services, le marketing est plus un problème de management global qu'une fonction atomisée. Ainsi, la fonction marketing se disloque et se distille dans toute l'entreprise, bien au-delà du département marketing.

En conséquence, tous les agents de l'entreprise de service deviennent mercaticiens à temps partiel.

2.3.2 Les quatre caractéristiques majeures des services

Les caractéristiques majeures des services sont l'intangibilité, l'inséparabilité, l'hétérogénéité= variabilité et la périssabilité.

A. L'intangibilité

Elle est reconnue par un grand nombre d'auteurs comme étant la caractéristique distinctive la plus importante des produits et des services (ZEITHAML, PARASURAMAN et BERRY EN, 1985; FILIPO, 1988; RUSHTON et CARSON, 1989; RUST, ZAHORIK et KEININGHAM, 1996; ZEITHAML et BITNER, 2000; BEBKO, 2000) et la seule qui soit commune à tous les services, à des degrés divers (FILIPO, 1988; MC DOUGAL et SNETSINGER, 1990).²⁰

L'intangibilité des services tient à leur nature : ils sont « actes, efforts ou performances », tandis que les produits sont « objets, instruments ou choses ». Ils ne peuvent pas être perçus avant l'achat, ils doivent être testés, essayés pour être appréciés et le jugement du consommateur sera plus subjectif qu'objectif.

B. L'inséparabilité

L'inséparabilité de la production et de la consommation des services renvoie à la chronologie des opérations : alors qu'un produit est fabriqué puis vendu et ensuite consommé, le service est d'abord vendu puis produit et consommé simultanément.

Elle implique généralement une participation du client à la production des services, l'invitant à agir ou à réagir en interaction avec le personnel de contrat, mais également avec les autres clients. Le rôle des employés et des clients dans le processus de service et dans son résultat, l'influence mutuelle des clients, et le problème de production de masse et de décentralisation des services, sont autant de facteurs affectant le pratique marketing.

C. L'hétérogénéité= variabilité

Elle consiste à la variabilité des entrants et des extrants du service (LOVERLOCLE, WIRTZ et LOPERT, 2004) et fait ainsi référence à la difficulté de fournir un service dont le résultat est stable et uniforme dans le temps ou selon le lieu de prestation (LA CABUCCI, 1998). Cette hétérogénéité, influencée en partie par l'intervention de facteurs humains dans l'exercice de la prestation, est accrue dans le cas des services à haute densité de main-d'œuvre.

Elle traduit une différence potentielle entre deux transactions successives, une absence de régularité qualitative, qui peut être combattue dans la production de biens et non dans celle des services.

D. La périssabilité

Bien que parfois considérée comme une conséquence de l'inséparabilité (LACOBUCCI, 1998), la périssabilité est majoritairement présentée comme la quatrième caractéristique propre des services. Elle consiste en l'impossibilité de stocker un service en cas de non-ajustement de la demande avec l'offre. Parce que le service

²⁰F.JALLAT, Les fondements du marketing des services, Revue du Marketing, Avril 2007, N° 212, p 24-26.

est un acte, une prestation, une performance essentiellement intangible, il ne peut en effet pas être stocké comme peut l'être un produit intangible.

La périssabilité des services est liée à leur caractère non stockable ; ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

Section 3 : Le plan marketing

3.1 Définition du plan marketing

Réaliser un plan marketing consiste à faire des choix à l'avance d'une manière consciente et explicite. Il consiste également à indiquer les chances d'atteindre les buts visés, la meilleure façon d'y parvenir et le prix à payer.

3.1.1 Qu'est-ce qu'un plan Marketing ?²¹

Le plan Marketing est défini comme étant : un document qui conduit la société à poser les problèmes dans leur globalité afin d'aider le décideur à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités .

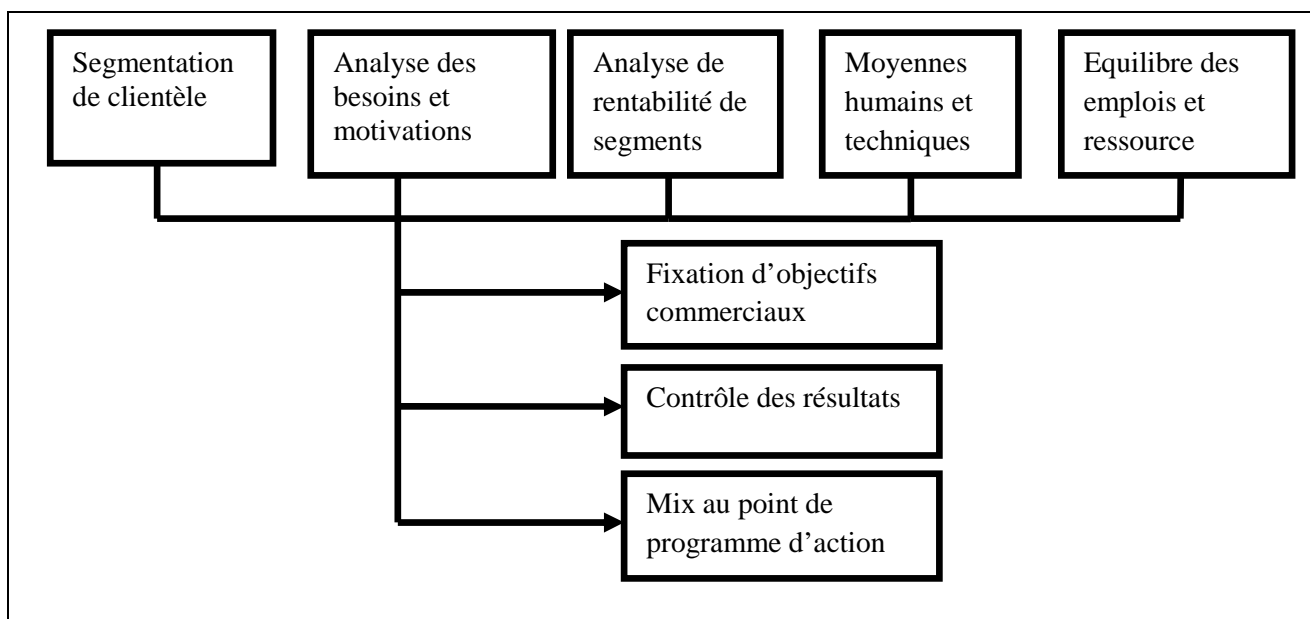
3.1.2 A quoi sert un plan de Marketing?

L'utilité pratique d'un plan Marketing découle de la définition donnée ci-dessous, 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 l'entreprise est appelée à prendre et qui se formule à partir d'une politiques constituant les outils du marketing bancaire.

3.2 Les étapes d'un plan de marketing

Enchaînement logique d'étapes, un plan de marketing bancaire se présente selon la figure n°2. Certaines étapes seront détaillées ; d'autre, comme l'analyse des données interne, ne seront pas du tout.²²

Figure 2 : Les étapes d'un plan de marketing bancaire



Source : Sylvie COUSSERGUES, Gestion de la Banque, 2^{ème} édition DUNOUD, paris, 1996.

²¹ Michel BADO, Marketing Management pour la Banque et l'Assurance Européenne, édition d'organisation, paris, 1986, p 78

²² Sylvie COUSSERGUES, Gestion de la Banque, 2^{ème} édition DUNOUD, paris, 1996, p 226-239

3.2.1 L'analyse des données externes

L'analyse des données externe vise à connaître le marché et ses besoins elle recourt à différentes méthodes concurrentielles utilisées.

A. La segmentation de la clientèle

La segmentation de clientèle est présente dans toute analyse de marché très concurrentiel et se compose de clients hétérogènes. C'est une technique qui permet de regrouper tous les éléments d'une population en catégories vis-à-vis d'un critère donné.

Les particuliers et les entreprises

Il ne s'agit pas encore de segmentation car les critères d'identification sont sommaires mais cette distinction est fondamentale en matière de marketing bancaire. La clientèle des particuliers est le domaine privilégié de la segmentation car, nombreuse, diverse, et atomisée. Elles relèvent du marketing des produits de grande consommation alors que la clientèle des entreprises relèverait plutôt du marketing industriel.

Soigneusement sélectionnés, Les critères de segmentation doivent présenter la double qualité d'être discriminants et opérationnels. Les critères retenus devant être parfaitement corrélés avec l'objectif de l'étude.

B. Les besoins et motivations

Une fois la clientèle segmentée, les besoins et les motivations de chaque groupe sont analysés pour être mis en relation avec l'offre. Les besoins des individus sont habituellement classés en besoins élémentaires et de survie, comme à l'ensemble des consommateurs. Ces besoins sont aussi classés en besoins plus spécifiques liés au désir de différenciation. En première analyse on peut dresser la liste des besoins d'un client de la banque et y associer les produits concernés par leur satisfaction (tableau 2). L'offre est ainsi structurée autour de la notion de besoin ce qui facilite les actions commerciales personnalisées.

Tableau 2 : Les besoins et motivation de la clientèle des particuliers

B e s o i n s	M o t i v a t i o n s	P r o d u i t s
T r a n s a c t i o n	Accès aux moyens de paiement	Chèque, cartes bancaires, virement...
P r é c a u t i o n	Épargne liquide disponible	Comptes sur livrets SICAV de trésorerie
P a t r i m o i n e	Construction et gestion du patrimoine	Gestion de portefeuille SICAV
T r é s o r e r i e	Décalage temporaire revenus dépenses	Prêts personnels, crédits à la consommation
F i n a n c e m e n t	Achat d'un logement	Crédits immobiliers

Source : Sylvie COUSSERGUES, Gestion de la Banque, 2^{ème} édition DUNOUD, Paris, 1996.

3.2.2 Les autres étapes du plan marketing

L'étape objectif connaissant les besoins et attentes du marché et ayant évalué les moyens humains financiers et techniques dont elle dispose La banque sélectionne les clientèles cibles et formule des objectifs commerciaux.

A. Une clientèle cible

C'est est un segment de clientèle avec lequel la banque souhaite prioritairement entretenir des relations commerciales. Les divers segments de clientèle ne présentent pas tous les mêmes attraits et dans le choix des cibles plusieurs facteurs entrent en ligne de compte.

- Le métier exercé par la banque

En fonction du ou des métiers qu'elle a choisi d'exercer et des ressources dont elle s'est dotée, une banque sélectionnera les clientèles cibles (la banque sans réseau ne retiendra pas les mêmes cibles que la banque avec réseau).

- La taille et le potentiel de la clientèle cible

Les segments de clientèle doivent en premier lieu, présenter une taille suffisante pour pouvoir réaliser un chiffre d'affaires signifiant, mais plus encorne, le potentiel du segment c'est-à-dire son aptitude à engendrer aujourd'hui ou demain une forte demande.

- La rentabilité

L'impératif de rentabilité est au cœur de tous ces plans de marketing. Les clientèles cibles doivent être solvables c'est-à-dire en mesure de payer la prise en charge des services qu'elles demandent.

- La situation concurrentielle de segment

Les situations de clientèles à taille, potentiel et rentabilité élevées sont bien évidemment recherchés par tous et leur pénétration est difficile. De même, les forces concurrentielles exercées par produits de substitution ou par certains clients peuvent limiter l'attraction d'un segment.

B. La formulation des objectifs commerciaux

Une action commercial spécifique se traduit par :

- Les objectifs précis

Ils sont précis dans leurs montants ; ils s'expriment en termes de comptes sur livret. Précis dans le temps, ils prévoient un calendrier de réalisation avec un horizon terminal mais aussi un cheminement de la réalisation (exemple : objectif atteint à 20% dans trois mois, à 50% dans neuf mois etc....)

- Les objectifs réalistes auxquels des moyens sont associés

La gestion budgétaire est une démarche adaptée à la détermination d'objectifs commerciaux raisonnables et de moyens à mobiliser dans la mesure où ils sont proposés par les chargés de clientèle qui connaissent bien les clients actuels et les clients potentiels.

C. L'étape de programmation

Cette étape correspond à la définition des moyens de la politique de marketing en faisant entrer en ligne de compte les objectifs, l'environnement et les ressources de la banque.

D. L'étape contrôle des résultats

Le contrôle des résultats est l'étape ultime mais obligatoire d'un plan de marketing bancaire. Il s'agit en effet de s'assurer que le plan est dans les délais assignés, c'est-à-dire comparé à chaque phase du cheminement les objectif et résultats.

Toute divergence entre objectifs et réalisation doit être analysée afin de mettre en évidence les causes de l'écart, qu'elles soient externes ou internes :

- Les causes externes avec la modification d'éléments relevant de l'environnement comme la réglementation, les taux d'intérêt au la conjoncture économique ;
- Les causes internes du fait d'une erreur d'appréciation des besoins du marché sur les moyens à mettre en œuvre ou sur le calendrier retenu.

3.2.3 Le contenu d'un plan marketing

Le plan marketing comporte généralement quatre rubriques qui constituent son ossature qu'on va être développé dans le deuxième chapitre.

- Une synthèse d'informations sur lesquelles reposeront les principales décisions. Ces informations permettent d'éclairer les problèmes et d'élaborer le pronostic de l'entreprise. Ces informations concernent généralement, l'environnement, le marché, la concurrence, le diagnostic interne, forces et faiblesses de l'entreprise.
- La détermination des objectifs, cible, etc.
- Le choix des stratégies des moyens : « le marketing-mix ».
- Le contrôle des réalisations du plan.

3.3 Les avantages que présente un plan marketing

Un plan marketing présente d'innombrables avantages principalement :

- La perception d'un plan marketing commence par une analyse de l'environnement qui facilite à l'entreprise de s'adapter avec les nouvelles données et garantir sa survie.
- La planification permet à l'entreprise d'utiliser ses ressources (capitaux, humaines, moyens) dans les domaines d'activité offrant les plus grandes possibilités de développement.
- Un plan permet à l'entreprise de choisir et poursuivre en commun ses objectifs fixés au préalable, et de concentrer les efforts vers des buts précis.

- Le plan permet de comparer les résultats antérieurs avec les objectifs établis pour évaluer la gestion de l'entreprise ou la banque.
- Le plan fournit à la direction un cadre de travail facilitant ainsi les prises de décision et oblige les responsables à s'organiser et à agir en commun afin d'appréhender des désagréments qui puissent en découler.

Après avoir présenté le premier chapitre on remarque que le marketing est riche d'une histoire courte mais singulièrement nourrie. Le marketing n'étonne plus comme au début de son enseignement dans les années soixante, il est ancré le mode de vie des sociétés développées les banque comme les entreprises sont concernées et actuellement le marketing vulgarisé, fait partie de leur quotidien.

Par le biais de toutes ces démarches, l'objectif des banques est de recruter de nouveaux clients dès le plus jeune âge et de fidéliser les clients actuels.

L'adaptation de plan marketing ne suffit pas pour que les banques réalisent ses objectifs et de fidéliser sa clientèle, ce qui nécessite de chercher l'intérêt du plan au sein des banques et comment elles attirent les clients ?

Comme il se veut un outil de travail, le plan marketing n'est donc pas un document abstrait, mais plutôt une analyse pratique de la situation et un engagement pour le futur.

Chapitre II

Les Stratégies Marketing

Chapitre II: Les Stratégies Marketing

Les banques qui étaient caractérisées par une organisation de type administratif, sont aujourd'hui des entreprises compétitives. Elles mettent en œuvre des techniques de gestion et des techniques stratégiques et commerciales ; la banque est donc avant tout une entreprise car elle a des actionnaires et elle cherche à maximiser ses profits en industrialisant ses processus de production. Elle se fixe comme moyen la flexibilité et comme objectif la profitabilité. Elle est, en outre entièrement tournée vers ses clients pour satisfaire leurs besoins et elle adopte de plus en plus une stratégie d'optimisation et de création de valeur.

Dans le premier chapitre on va définir la stratégie marketing qui prend une importance critique dans le secteur bancaire et portera aussi sur la démarche de la stratégie marketing dans les banques qui s'opère en trois phases, à savoir : la segmentation, le ciblage et le positionnement.

Le deuxième chapitre comporte le choix stratégique par l'analyse de la situation de l'entreprise, la détermination des objectifs.

Et le troisième chapitre portera sur l'élaboration d'une stratégie.

Section 1 : Définition et démarche de la stratégie marketing

La stratégie marketing : « est l'ensemble intégré et évolutif des moyens commerciaux à mettre en œuvre pour atteindre, à moyen terme des objectifs de marché précis en tenant compte d'une réalité concurrentielle donnée »¹

« Une stratégie de marketing est l'énoncé général des moyens d'action qui seront utilisés conjointement en vue d'atteindre des objectifs clairement formulés »²

On peut déduire de ce qui a précédé que la stratégie marketing :

- Est un choix et une décision volontariste qui s'inscrit dans le temps ;
- Se traduit par des objectifs à atteindre ;
- S'inscrit dans une logique de marché intégrant de ce fait, la variable concurrence ;
- Nécessite des moyens et des actions imbriqués pour être appliqués ;
- Est flexible et non figée.

Le terme a été introduit pour la première fois dans le langage économique par VON NEUMANN et MORGENSTERN qui disent qu'à partir du moment où l'acteur économique était susceptible de faire des choix, il était censé adopter une stratégie. Une évolution de ce terme est venue suite au développement de la vie économique. Ainsi la stratégie est définie de la façon suivante : « élaborer la stratégie de l'entreprise c'est choisir les domaines d'activités dans lesquels l'entreprise entend être présente et allouer les ressources de façon à ce qu'elle s'y maintienne et s'y développe »³

Il ressort de ces définitions que :

- La stratégie engage l'ensemble des ressources détenues par l'entreprise et ce sur une longue période.
- La stratégie concerne en premier lieu la détermination des objectifs de l'entreprise ; stratégie qui se déclinera alors en actions propres.

La stratégie détermine le niveau des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs définis.

On peut définir la démarche stratégique comme le processus permettant d'identifier les changements visant à renouveler l'offre commerciale, adapter les modes d'organisation et d'allocation ainsi que les processus de production et de management de l'entreprise. Les conséquences en termes d'organisation et d'allocation de processus peuvent alors être envisagées et préparées. La conduite de l'analyse stratégique est différente d'une banque à une autre.⁴

¹BARNOUSSI NEDJMA, La segmentation marketing de l'étude du marché et la stratégie marketing, office des publications universitaires, 2010, page 38

²Ibid, p 38

³FREDERIC le Roy, stratégie militaire et management stratégiques des entreprises, ECONOMICA 1999, p 96.

⁴GREARD NAULLEAU et Michel RAUCH, contrôle de gestion et stratégie dans la banque, p25.

Dans la littérature, le concept de stratégie marketing est généralement associé d'une part, aux stratégies de la segmentation et de positionnement sur des marchés cibles et d'autre part, à l'allocation des sources de façon optimale entre ces différents marchés. Or, ce point de vue est loin d'être partagé par tous les scientifiques. La nature et les composantes de la stratégie marketing font l'objet de beaucoup de controverses.⁵

Cette démarche comporte trois phases qui sont les suivants :

1.1 La segmentation

1.1.1 Définition

« Segmenter un marché c'est le découper en sous-ensembles, de façon à obtenir des segments maximisant l'homogénéité intra segments et hétérogénéité inter segments ». ⁶

La segmentation du marché consiste à découper un secteur en autant de sous-secteurs, appelés segments, qu'il y a de différences à prendre en compte pour lancer et développer une offre. Elle est le découpage d'un ensemble en sous-ensembles. Cet ensemble appelé aussi population renvoie à la notion de marché ; les sous-ensembles quant à eux signifient les segments du marché, les segments obtenus doivent satisfaire à deux conditions, en l'occurrence : une homogénéité à l'intérieur de chaque groupe c'est-à-dire que les individus constituant le segment doivent se rassembler autant que possible et une hétérogénéité entre les segments du marché c'est-à-dire que ces derniers doivent être différent autant que possible.

1.1.2 Les critères de la segmentation⁷

Une segmentation réussie entraînera le succès de la stratégie marketing de ce fait, il existe différentes manières de segmenter un marché; D'après **Alexander HIAM** et **Charles SCHEWE**, une segmentation répond généralement à des critères tels que les critères démographiques, socioprofessionnels, géographiques et comportementaux.

Les critères de segmentation sont divers mais dans le domaine bancaire une direction fondamentale doit être établie entre la clientèle des particuliers et la clientèle des entreprises. Le comportement de ces deux sortes de clients est divergent pour qu'une politique commerciale identique leur soit appliquée.

A. Pour les particuliers

Les critères de segmentation pourront être :

- D'ordre socio-économiques : âge, revenu, catégorie socioprofessionnelle ;

⁵ F.JALLAT, Les fondements du marketing des services, Revue du Marketing, Avril 2007, N° 212, p 15

⁶ BARNOUSSI NEDJMA, La segmentation marketing de l'étude du marché et la stratégie marketing, office des publications universitaires, 2010, page 16.

⁷ Marketing Bancaire [en ligne], Disponible au format PDF sur Internet :

<<http://lpb.ubordeaux4.fr/PDF/Support%20de%20cours/polylointier.pdf>>. [Consulté le 08 août 2015].

- D'ordre géographiques : résidents ou non-résidents, citadins, ruraux ;
- Critère tenant à la personnalité du client ;
- Critère tenant au comportement d'utilisations, taux d'utilisation ;
- Produit, motivation.

B. Pour les entreprises

Les critères significatifs pourront être :

- Des critères économiques : taille, secteur d'activité ;
- Des critères géographiques : firme à implantation nationale, multinationale, régionale, locale ;
- Critères relatifs aux comportements d'utilisation des produits tenant à la personnalité du centre de décision de l'entreprise.

En définitif, on doit parvenir à la constitution de segments homogènes et opérationnels suffisamment cohérents.

1.1.3 Les conditions d'une bonne segmentation⁸

Un bon critère de segmentation doit répondre à trois caractéristiques :

A. La pertinence

Les segments obtenus doivent traduire des comportements complètement différents. L'exigence de pertinence ne s'applique pas seulement à l'exigence au choix du critère mais aussi au choix des variables à l'intérieur du critère.

B. L'évaluation

La banque doit pouvoir mesurer l'importance de chaque segment (la taille). La segmentation à base du critère démographique permet de bien mesurer les segments.

C. L'opérationnalité

Les segments choisis doivent être atteignable par des actions marketing. On doit répondre du type : quel sont les medias fréquentés par les différents consommateurs, quel sont les canaux de distribution qui sont fréquentés par les consommateurs.

⁸ LHADJ MOHAND Moussa, L'intégration de la démarche marketing au sein de l'entreprise algérienne : cas de secteur agroalimentaire, Mémoire de magister en sciences économiques, Option Management des entreprises, 2013, P 72-73.

1.2 Le ciblage

1.2.1 Définition

Le ciblage est la seconde étape du processus « segmentation-ciblage-positionnement ». Le ciblage consiste à retenir un ou plusieurs segments et à s'adresser plus précisément à eux.⁹

Les segments du marché ayant été préalablement définis, puis soumis positivement aux conditions de validité. Le marqueteur choisira un ou plusieurs segments qu'il ciblera. Les ressources est offre se concentreront alors sur ce segment. Les segments qui ne répondent pas aux conditions de validité sont bien entendu, éliminés, mais il n'est pas évident qu'il soit avantageux de s'aventurer sur tous les autres.

1.2.2 Le choix de la cible clientèle¹⁰

Le Choix cible et l'élaboration du positionnement est généralement menée en parallèle du fait qu'ils influent l'un sur l'autre.

Eclairé par la segmentation de marché et guidé par les objectifs précédemment déterminés. Le choix des clientèles cibles consiste à sélectionner des sous-groupes de la population des particuliers ou des entreprises client ou prospect auprès desquels la banque désire avoir une action spécifique. Le choix des cibles prioritaires n'empêche évidemment pas d'engager des actions secondaires sur les autres sous-groupes

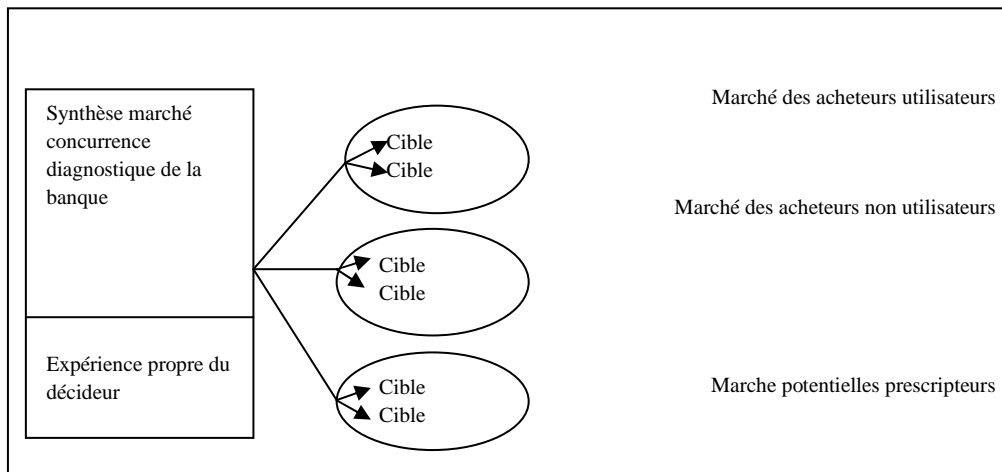
Ainsi définie la cible marketing peut consister comme le montre la figure n° 3 en :

- Un ou plusieurs sous ensemble du marché potentiel global des acheteurs utilisateur (homme, femme, riches, personne de troisième âge, jeunes, profession libérales, commerçant associations, PME) ;
- Un ou plusieurs sous ensemble du marché, des acheteurs non utilisateur, c'est-à-dire d'intermédiaire participant, diffère pour un tiers (parent pour les enfants dans le cadre d'une assurance vie, ou d'un livret caisse d'épargne, entreprise pour son personnel dans celui d'une assurance collective, d'un fonds de placement...);
- Un ou plusieurs sous ensemble du marché des prescripteurs qui ne participent qu'indirectement comme conseillers à la décision d'achat (syndicat, syndicats, comptable prometteur, conseillers divers).

⁹Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, paris, 2005, p 33.

¹⁰ Michel BADOUC, Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance, édition revue banque, paris, 2004, p201-202.

Figure 3 : Le choix cible marketing dans la banque



Source : Michel BADOUC, Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance, édition revue banque, paris, 2004.

Le choix du marché de façon volontaire ou dans le domaine du développement bien circonscrit peut être intéressant pour une entreprise de taille Petite ou Moyennes (PME). Il lui permet de concentrer ses efforts sur un créneau limité et de pouvoir lutter à armes égales avec un concurrent plus puissant, qui, lui est obligé de disperser ses moyens sur plusieurs marchés. Seule la sélection d'un créneau précis de développement reposant sur les cibles bien définies donne la possibilité à une société petite ou moyenne d'égaliser sur les marchés « la force de frappe » de concurrents plus importants « focus, focus, and focus » était devenue le slogan des sociétés américaines cherchant une croissance rapide à partir d'internet sur des marchés limités.

Il est difficilement concevable pour une grande banque de limiter sa politique à un seul marché, la définition de cibles prioritaires n'en demeure pas moins un choix indispensable. Cette sélection, orientée par la détermination d'une vocation permet d'éviter une trop grande dispersion des efforts dans des actions tout azimut et d'assurer à l'institution une croissance régulière à partir d'un plan d'enquête progressif. Après avoir soigneusement procédé au choix de cibles prioritaires, la banque peut s'intéresser à la de germination éventuelle d'objectif assignés à chaque cible en particulier. Il s'agit en fait d'un éclatement des objectifs généraux par produit en fonction des segments choisis. Chaque enseigne fixe par exemple le nombre, le montant ou la part de marché des produits ou services qu'il est nécessaire de placer auprès d'un segment spécifique d'une clientèle de particuliers ou d'entreprises.

1.2.3 La stratégie indifférenciée

L'entreprise se refuse de distinguer les différents segments et préfère mener une politique d'agrégation, de combinaison, en proposant un seul produit qui recouvre à peu près ou tout au moins on le désir de l'ensemble des consommateurs. L'idée sous-jacente est que les différents segments ne

s'opposent pas vraiment et que les points communs sont beaucoup plus nombreux que les différences. Le segment le plus vaste est attaqué avec un produit qui répond assez bien également aux souhaits exprimés par les segments voisins.

Figure 4 : La stratégie indifférenciée



Source : La stratégie indifférenciée [en ligne], Disponible sur Internet : <https://www.google.com/search?q=photos+sur+la+strat%C3%A9gie+ind%C3%A9finie&client=firefox-a&rls=org.mozilla:fr:official&biw=1440&bih=797&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0CAYQAUoAWoVChMIx-HRwIWlyQIVjOkUCh0mwwge>. [Consulté le 09 décembre 2015].

1.2.4 La stratégie concentrée

Dans ce cas l'entreprise admet la segmentation, mais décide de ne s'attaquer qu'à un seul segment ou à quelques rares segments. En d'autres termes, le marketeur cible une seule offre de produit à un seul segment, dans un marché en comportant plusieurs. Contrairement à la stratégie précédente, les segments s'opposent plus qu'ils ne se ressemblent et la force de l'entreprise ne lui permet pas de couvrir l'ensemble du marché.

Figure 5 : La stratégie concentrée



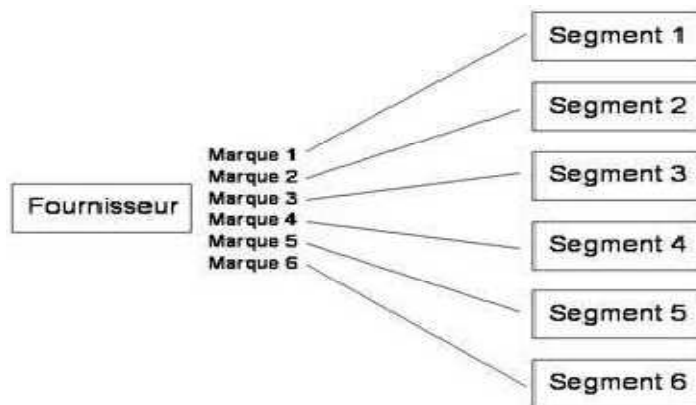
Source : La stratégie concentrée [en ligne], Disponible sur Internet : <https://www.google.com/search?q=photos+sur+la+La+strat%C3%A9gie+concentr%C3%A9e&client=firefox-a&rls=org.mozilla:fr:official&biw=1440&bih=797&noj=1&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0CAcQAUoAWoVChMIl-aX2YiIyQIVirwaCh3ZhgeK>. [Consulté le 09 décembre 2015].

1.2.5 La stratégie différenciée

L'entreprise intervient dans tous les secteurs intéressants. C'est une l'approche multi segments.

Dans ce cas, le marqueteur ciblera plusieurs segments avec une série différenciée de produits. Chaque produit répond mieux aux désirs de chaque segment et, en conséquence pénètre bien chez les clients choisis.

Figure 6: La stratégie différenciée



Source : Stratégie différenciée Disponible sur Internet : <
https://www.google.com/search?q=photos+sur+la+strat%C3%A9gie+fiff%C3%A9renci%C3%A9e&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:fr:official&client=firefox-a&gws_rd=ssl#q=photos+sur+la+strat%C3%A9gie+diff%C3%A9renci%C3%A9e>. [Consulté le 09 décembre 2015].

1.3 Le positionnement

1.3.1 Définition ¹¹

Le positionnement stratégique est un ensemble d'action visant à différencier le contenu globale de l'offre au sens le plus large, à partir d'une segmentation de marché et après le choix d'une cible précise parmi les divers segments possibles.

Le positionnement se réalise par rapport aux cibles retenues, en tenant compte de ses atouts vis-à-vis de la concurrence. Le positionnement doit être:¹²

- Durable : il doit pouvoir tenir dans le temps et évoluer avec son marché ; Par exemple, un positionnement d'innovation nécessite une réelle volonté de l'entreprise à innover, ainsi que de réelle capacité ;
- Crédible : il doit correspondre à une réalité de l'entreprise. La différenciation doit être perçue par le marché. On ne peut pas se prétendre innovant si le marché nous perçoit comme vieux, ni prétendre haut de gamme si le marché est déçu de la qualité ;

¹¹ BARNOUSSI NEDJMA, La segmentation marketing de l'étude du marché et la stratégie marketing, office des publications universitaires, 2010, p 45.

¹² Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, paris, 2005, p 33.

- Clair : il doit pouvoir s'énoncer simplement, par une phrase courte pouvant être reprise en communication.

1.3.2 Les éléments de différenciation des produits

Les éléments de différenciation des produits représentent dans le tableau n° 03 suivant :

Produit	Services	Personnel	Point de vente	Image
Fonctionnalité	Délais	Compétences	Couverture	Symboles
Performances	Installation	Courtoisie	Expertise	Médias
Conformité	Formation	Crédibilité	Performance	Atmosphères
Durabilité	Conseils	Fiabilité		Evénements
Fiabilité	Réparation	Serviabilité		
Séparabilité	Autres	Communication		
Style	Services			
Design				

Source : KOTLER et DOBOIS, Marketing Management, édition PUBLI-UNION, P 50.

Il est impératif que les caractéristiques du produit et ses composants soient cohérents avec le message approprié à la stratégie de positionnement.

Trois concepts permettent à l'entreprise de devenir la meilleure sur son marché, à savoir :

L'excellence opérationnelle : l'entreprise doit proposer une panoplie de produits et services au moindre prix à sa clientèle.

L'excellence produit : l'entreprise concentre ses efforts pour créer des produits performants qui font avancer le marché et offrir un meilleur produit au client.

L'excellence en relations (CUSTOMER INTIMACY) : l'entreprise ne recherche pas à livrer ce que demande le marché mais ce que demande les clients et proposer la meilleure solution.

Ajoutant à cela une nouvelle variable introduite par Michel TREACY et WIESSEMA, laquelle variable, est désignée comme discipline de valeur. Selon ces deux chercheurs il ne suffit plus de repenser ou reconsidérer l'entreprise par ses seules compétences essentielles ou celles de ses marchés, il faut également choisir définitivement sa discipline de valeur qui déterminera chaque décision prise par la suite. Avant d'identifier ses compétences de base ou les processus à rénover, l'entreprise doit d'abord arrêter la valeur qu'elle proposera à ses clients. La valeur, comme défini sont la performance des produits et services plus la rapidité d'exécution des opérations

Section 2 : L'analyse de la stratégie

L'analyse stratégique comporte l'analyse de la situation de l'entreprise, la détermination des objectifs, et l'élaboration d'une stratégie.

2.1 L'Analyse de la situation

Il s'agit l'analyse de la macro environnement et le microenvironnement :

2.1.1 Le macro environnement

La macro environnement désigne un ensemble de facteurs externes, susceptibles d'influencer l'entreprise et son marché auxquels celle-ci devra s'adapter. L'environnement est en perpétuel mutation : nouvelles idées, nouveaux produits, nouveaux modes de communication... autant d'opportunités pour les entreprises qui savent les anticiper ou s'y adapter, autant de menaces pour les autres.

L'entreprise évolue dans un environnement réglementé, parfois très contraignant. Le responsable marketing doit connaître ces contraintes. L'environnement externe d'une entreprise sera économique, technologique, culturel, social, démographique et légal.

L'entreprise qui vise une adaptation efficace à son milieu ne peut se permettre d'ignorer ces diverses composantes. Elle doit donc recueillir le plus d'informations possible afin de pouvoir anticiper tout événement probable.

A. L'environnement démographique

L'environnement démographique agit directement sur le niveau des ventes des produits. Il comporte des indications fondamentales pour l'estimation de la taille du marché. Le responsable marketing s'intéresse aux différentes caractéristiques de la population : distribution géographique, densité, répartition par âge ou par sexe,...etc. Par exemple : dans notre pays les femmes fréquentent les banques moins que les hommes.

B. L'environnement économique

L'analyse de l'environnement économique fournit des informations quant au revenu, au pouvoir d'achat des consommateurs, à la structure et à l'évolution de la consommation... etc.

Le pouvoir d'achat varie en fonction des revenus et du taux d'inflation. Dans cette optique, il convient de noter qu'un changement au niveau du revenu conduit à une modification des structures de dépense. Les dépenses de consommation sont également liées à la capacité d'épargne et de crédit.

C. L'environnement technologique

La banque doit chercher à identifier les nouvelles technologiques dans son environnement, de déceler les innovations prometteuses concernant les produits, les processus de commercialisation, de distribution, de conservation, qui dans son métier, sont susceptibles de constituer des sources de

développement ou, au contraire des menaces (produits obsolètes...). L'accélération du progrès technique incite les banques à consacrer des sommes importantes pour rester en veille technologique.

D. L'environnement politico-légal

L'environnement politico-légal définit le cadre dans lequel les banques exercent leurs activités. Les produits bancaires sont sujets à une forte réglementation étatique. En effet, la banque n'est pas maîtresse de son offre, ni de ses prix.

E. L'environnement socioculturel

Le responsable marketing doit identifier les tendances culturelles dominantes dans la société, à laquelle appartiennent ses consommateurs potentiels. En effet, tout individu naît et grandit dans une culture qui est susceptible d'influencer ces comportements. L'exemple le plus connu est la problématique de l'intérêt dans les pays musulmans.

2.1.2 Le micro environnement

Il s'agit de l'environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, fournisseurs, ses sous-traitants, ses concurrents...etc. Le micro environnement est finalement constitué des principales parties prenantes de l'entreprise :

A. Les Fournisseurs

Afin d'offrir sur le marché ses produits, l'entreprise doit acquérir les ressources nécessaires pour pouvoir produire. Comme dans le marketing des achats, les banques font la collecte des ressources auprès des fournisseurs de capitaux et ce, en amont, et le faire distribuer en aval à la clientèle demandeurs des capitaux.

B. La clientèle

Elle est l'un des éléments-clés de l'environnement immédiat de l'entreprise. Bien qu'on parle souvent de la clientèle comme s'il s'agissait d'une entité homogène, l'entreprise s'adresse, en général, à plusieurs cibles. Toutefois, le marché se subdivise, lui-même, en sous-marchés appelés communément segments.

C. La concurrence

La concurrence, dans le domaine bancaire, est particulièrement délicate à appréhender. Le couple produit/marché est à prendre en compte. Une bonne connaissance de la concurrence permet de raisonner, non seulement à partir du marché, mais également du pouvoir compétitif, les informations obtenues permettent à l'institution de comparer ses forces et faiblesses par rapport à celles de ses principaux concurrents et rester en veille de tout éventuel dynamisme sur le marché. Ainsi, l'étude de stratégie de ses concurrents est importante.

D. Les publics

Une organisation n'est pas seulement confrontée à une concurrence dans la conquête d'un marché mais doit tenir compte d'un certain nombre de publics. On définit un public comme étant : «un groupe ayant un impact réel ou potentiel sur la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs ».¹³

Quelle que soit sa nature, un public est en mesure d'affecter positivement ou négativement le destin d'une entreprise. Les pouvoirs publics et les groupes d'intérêt (association de consommateurs et des groupes de défense de l'environnement) ainsi que le monde financier constituent la partie la plus importante avec les médias, les publics locaux, le grand public et les publics interne à l'entreprise. Comme l'organisation affecte les intérêts de ces publics, ceux-ci deviennent une composante significative de son environnement.

Les changements environnementaux ont d'énormes implications pour les prises de décision. La veille environnementale doit donc absolument faire partie du processus de planification d'autant plus que les grands facteurs environnementaux évoluent d'une manière vertigineuse.

A cet effet, il est impératif de rechercher dans chacune des dimensions des faits et des tendances, détecter le moindre frémissement de l'environnement économique et déceler les menaces et les opportunités sur le marché.

2.2 L'analyse de SWOT

L'analyse du micro et de la macro environnement permettra de mettre en évidence les opportunités, les menaces, les forces et les faiblesses de l'entreprise qui fait référence à une analyse SWOT qui est expliqué ci dessous :

L'analyse SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and threats*), soit forces, faiblesses, opportunités et menaces) examine la situation d'une entreprise selon deux axes et quatre dimensions.

2.2.1 Analyse de la situation interne de l'organisation

D'une part, elle analyse la situation interne de l'organisation en soulignant particulièrement ses forces et ses faiblesses, par une analyse exhaustive de ses principaux aspects, par exemple : sa santé financière, ses produits et services, ses ressources humaines (formation, expérience, motivation, etc.), ses ressources physiques (âge, technologie, etc.), ses capacités de recherche et de développement, sa structure, sa culture, sa gestion et sa capacité de changement.

2.2.2 Analyse de la situation externe de l'organisation (son environnement)

D'autre part, elle analyse son environnement externe afin de déterminer la position de l'entreprise et ses options stratégiques et cela en termes d'opportunités et de menaces. Pour ce faire, elle prend notamment en compte les concurrents actuels et potentiels de l'organisation ainsi que leurs forces et

¹³ALEXANDER HIAM et CHARLES SCHEWE, MBA Marketing, synthèse meilleurs cours américains Maxima Laurent du Mesnil, Edition Nouveaux Horizons, Paris, 1994, P80.

faiblesses, le segment et la part de marché de l'entreprise, le cycle de vie de ses produits, les tendances du marché incluant les produits substitués, les nouveaux marchés, les nouvelles technologies, etc.

2.2.3 L'analyse de la situation globale de l'organisation

Elle peut être utilisée pour analyser la situation globale de l'entreprise ou servir à l'étude de l'une ou de l'autre de ses composantes, par exemple, ses systèmes d'information.

Elle nécessite généralement les étapes suivantes :

- Déterminer la portée de l'analyse SWOT. Une analyse SWOT touche à tous les aspects d'une organisation. Il peut donc s'agir d'un diagnostic très exhaustif ou faire partie d'une simple réflexion de la gestion sur les orientations de l'organisation. La portée de l'exercice déterminera qui en sera les participants et les ressources nécessaires.
- Recueillir le plus de renseignements possibles sur la concurrence et les éléments de l'environnement susceptibles d'affecter le marché ou le fonctionnement de l'organisation, de même que sur sa performance.
- Analyser les tendances de l'environnement externe. Cette analyse tiendra généralement compte des changements technologiques, des tendances économiques générales, des changements dans la situation particulière de l'industrie, des caractéristiques démographiques de la population, de l'évolution des goûts des consommateurs, des changements politiques et réglementaires prévisibles, des forces et faiblesses des concurrents, des meilleures pratiques à imiter, etc. Découvrir les opportunités et menaces qui découlent de ces tendances. Alors que l'analyse des tendances est une étude factuelle qui peut être individuelle, la recherche d'opportunités est un exercice de créativité généralement fait en groupe, par exemple en utilisant les techniques de Brainstorming¹⁴ ou de Groupe nominal.
- Analyser les forces et faiblesses de l'environnement interne. Pour ce faire, on peut utiliser une série de questions, les réponses étant classées comme forces ou faiblesses, selon le cas.

On retient les forces et faiblesses potentielles importantes et on les transcrit, comme les opportunités et menaces potentielles.

¹⁴ Le **brainstorming** ou **remue-méninges** est une technique formalisée de résolution créative de problème sous la direction d'un animateur. La technique du brainstorming a été conçue et a commencé à être développée en 1939 par Alex OSBORN, vice-président de l'agence de publicité américaine BBDO. C'était à l'origine une méthode de réunion de groupe soigneusement préparée puis tout aussi soigneusement exploitée pour trouver un nombre important d'idées publicitaires et promotionnelles pour les clients et ceux potentiels de l'agence

Tableau 4 : Quelques thèmes potentiel pour l'analyse de SWOT.

Forces internes potentielles	Opportunités externes potentielles
Ressources financières abondantes Une compétence-clé distinctive Reconnu comme le leader du marché Économies d'échelle Technologie protégée Processus breveté Coûts plus faibles Bonne image sur le marché Talent managérial supérieur Meilleures compétences marketing Qualité de produit exceptionnelle Partenariat avec d'autres firmes Bonne compétence en distribution Travailleurs motivés	Croissance de marché rapide Satisfaction des firmes concurrentes Besoins et goûts des clients changeants Ouverture aux marchés étrangers Problèmes chez un rival Découverte d'une nouvelle utilisation du produit Boom économique Dérégulation de marché Nouvelle technologie Changements démographiques Autres firmes cherchant des alliances Fort changement de marque Chute des ventes d'un substitut Nouvelle méthode de distribution
Faiblesses internes potentielles	Menaces externes potentielles
Manque de direction stratégique Faibles dépenses en R & D Ligne de produits très étroite Distribution limitée Coûts plus élevés Produits démodés Problèmes de fonctionnement interne Faible image sur le marché Peu de compétences marketing Compétences managériales limitées Personnel sous-qualifié	Entrée de concurrents étrangers Introduction de nouveaux substituts Déclin du cycle de vie du produit-marché Changement des besoins et goûts des clients Nouvelle stratégie adoptée par un rival Régulation des marchés croissante Récession Nouvelle technologie Changements démographiques Barrières au commerce extérieures Faibles performances des firmes alliées

Source : Jean-Jacques LAMBIN et Chantal de MOERLOOSE, Le marketing stratégique et opérationnel : du marketing de l'orientation marché, 7^{ème} édition DUNOD, paris, 2008, p 317.

2.3 La détermination des objectifs

2.3.1 L'importance des objectifs

SUN TSU, dans l'art de la guerre, déclare « l'armée qui n'a pas d'objectifs n'a aucune chance de les atteindre ». Une transposition de cette citation peut concerner l'entreprise.¹⁵

Les objectifs ont une importance essentielle dans le processus de planification car ils servent de guide à la mise en œuvre d'action qui doit assurer la réalisation. Les objectifs sont des résultats que l'on se propose d'atteindre dans un délai déterminé. Il est possible de fixer des objectifs pour un ensemble de secteur d'activités considérés comme assez importants pour faire l'objet de planification. Il n'existe pas de classement exhaustif, ni un nombre standard d'objectifs souhaitables. Toutes les entreprises qui pratiquent la planification fixent des objectifs en termes de profit et de vente. Certaines banques préfèrent les fixer en montant des dépôts ou des emplois, en nombre de polices par branche, en part de marché ou de client en taux de notoriété, en image ...etc. Des critères, permettant de s'assurer du suivi

¹⁵Michel BADO, Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance, édition revue banque, paris, 2004, p 202-203.

d'une politique de fidélisation (auprès de sa propre clientèle) ou de conquête (auprès d'une clientèle nouvelle) sont parfois retenus par des banques dans la détermination de leurs propres objectifs.

2.3.2 Caractères essentiels des objectifs retenus par les banques

Les objectifs doivent comporter certains caractères essentiels :¹⁶

- Etre véritablement en mesure de guider et de motiver. Plus ils sont concrets et spécifiques plus ils ont des chances de remplir ce rôle directif. Par objectifs, on entend objectifs mesurables.
- Etre réalistes pour être motivants, les objectifs ne pas trop surestimés par rapport aux prévisions. Choisir des buts trop difficiles à atteindre ne peut qu'engendrer la frustration à l'intérieur de la banque
- Etre bien assimilés et compris par ceux qui ont la charge de les réaliser.
- Etre bien relié entre eux.
- Etre cohérents : toute entreprise doit souvent réaliser un compromis entre différents objectifs qui peuvent s'avérer antinomiques.

2.3.3 L'analyse stratégique

L'analyse stratégique permet essentiellement de répondre à trois questions :¹⁷

Quelle est la valeur (rentabilité, intérêt commercial) respective des différents métiers de l'entreprise ?

Quelle est la position de l'entreprise dans chacun de ces métiers (compétitivité, parts de marché) ?

Doit-on engager les ressources dans tel métier plutôt que tel autre ? Ou, à l'inverse, abandonner telle activité ?

La valeur de métier analysé est fonction de deux critères fondamentaux :

Le taux de croissance actuel (dont résulte la nécessité, pour l'entreprise, de croître à ce taux si elle doit maintenir sa part du marché, d'où un besoin d'investissement directement induit par cette politique) ;

La maturité du secteur (extension de la notion de maturité du produit), que l'on peut analyser en quatre stades : démarrage, croissance, maturité, vieillissement.

¹⁶ Marketing Bancaire [en ligne], Disponible au format PDF sur Internet : <http://lpb.ubordeaux4.fr/PDF/Support%20de%20cours/polyointier.pdf>. [Consulté le 08 août 2015].

¹⁷ Pierre VERNIMMEN, Gestion et politiques de la banque, édition jurisprudence générale DELLOZ, 1981, p 304.

Tableau 5 : les quatre stades d'analyse de la maturité du produit.

Phase	Concurrents	Moyens stratégiques
Démarrage	Concurrents indirects, fabriquant le produit que l'on souhaite remplacer	Création d'un besoins
Croissance	Concurrents directs (contrôle des parts de marché les plus implantées possible)	Distribution Capacité de production Moyens financiers
Maturité	Concurrents directs (conflits directs ; acquisition de produits de marché)	Marketing Maîtrise des coûts (réduction des prix)
Vieillesse	Le marché est fixe. Toute conquête d'une part supplémentaire est très coûteuse.	Politiques de discussion Protection contre tout nouveau produit.

Source : Pierre VERNIMMEN, Gestion et politiques de la banque, édition jurisprudence générale DELLOZ, 1981.

Section 3 :L'élaboration d'une stratégie ¹⁸

Il existe plusieurs stratégies possibles selon que l'activité est en développement, fortement concurrencée ou arrivée à maturité. Ces stratégies ne sont pas exclusive l'une de l'autre et peuvent se combiner. Les quatre types de stratégies les plus utilisés sont:

Les trois stratégies de base de développement (Domination par les coûts, Différenciation, Concentration) ; Les cinq stratégies de croissance (de pénétration du marché, d'extension du marché, de développement, de diversification et d'intégration) ; Les quatre stratégies concurrentielles développées par KOTLER (les stratégies de leader, du challenger, du suiveur, de spécialité) ; Et les stratégies de globalisation.

3.1 Les stratégies de développement

Il s'agit pour la banque de fixer des sections de croissance pour son développement. La stratégie représente en quelque sorte le plan de manœuvre qui permet à l'institution de conquérir le terrain. Il s'agit d'un corps de principes cohérents adéquate et réaliste qui aident à la banque à atteindre ses objectifs financiers et commerciaux dans un environnement compétitif. Il est important de ne pas confondre avec la tactique qui concerne des ajustements de parcours.¹⁹

Michael Porter distingue deux grands types d'avantages concurrentiels pour une entreprise: des coûts peu élevés par rapport à ses concurrents et Une différenciation de son offre par rapport à celle de ses concurrents. En considérant que le champ concurrentiel de l'entreprise varie avec la taille de la cible, Porter définit trois stratégies de base (Tableau 7): la détermination par les coûts, la différenciation par un atout compétitif et la concentration.

Tableau 6 : Les trois stratégies de base de Porter

Stratégies	Caractéristiques	Attention
Domination par les coûts	L'entreprise a pour stratégie de devenir le producteur à coût peu élevé de son secteur. La stratégie consiste à s'adresser à une cible large et à lui proposer des produits standardisés. Le produit doit être perçu comme comparable aux autres produits du marché	Une bataille de domination par les conséquences catastrophiques pour la rentabilité générale d'un secteur.
Différenciation	La stratégie est de se différencier sur une dimension fortement appréciée par ses clients. Cette stratégie permet de pratiquer un prix supérieur au prix marché.	La rentabilité n'est supérieure que si le surpris est supérieur aux coûts engendrés par la différenciation.
Concentration	Cette stratégie consiste à sélectionner une cible étroite et à ajuster une offre sur mesure. Alors que la stratégie de différence s'adresse à une large cible la stratégie de concentration s'adresse plutôt à des niches	La condition est d'être leader sur ce segment.

Source : Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, paris, 2005.

¹⁸ Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, paris, 2005, p 34-41.

¹⁹ Michel BADO, Marketing management pour la banque et l'assurance, édition revue banque, p 134.

3.2 Les cinq stratégies de croissance

Pour développer son activité et la croissance de ses produits, on distingue cinq stratégies. On peut établir une classification de quatre des cinq stratégies de croissance, selon un tableau croisé produit/marché (figure 7).

Figure 7 : Couple produit/marché

	Produits actuels	Nouveaux produits
Marchés actuels	Pénétration du marché	Développement
Nouveaux marchés	Extension du marché	Diversification

Source : Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, paris, 2005.

3.2.1 La stratégie de pénétration du marché

L'entreprise vise à accroître les ventes de ses produits actuels sur ses marchés actuels, grâce à un effort marketing soutenu, pour cela, plusieurs axes sont possibles :

- Stimuler la demande de ses clients actuels : fréquence d'achat, quantité achetée, nouveaux usages...
- Prendre des clients à la concurrence ou racheter le concurrent. Convaincre de nouveaux clients aujourd'hui non utilisateurs et organiser le marché et le rationaliser pour le rendre plus rentable.

3.2.2 La stratégie d'extension du marché

L'entreprise vise à développer ses ventes en introduisant ses produits actuels sur de nouveaux marchés. Plusieurs axes sont envisageables :

- S'adresser à de nouveaux segments de clientèle.
- Utiliser un nouveau circuit de distribution.
- S'étendre géographiquement.

2.2.3 La stratégie de développement de produits

L'entreprise a pour objectif d'accroître ses ventes en développant de nouveaux produits sur ses marchés actuels. Cela peut passer par :

- L'adjonction de nouvelles caractéristiques aux produits existants.
- L'amélioration de la qualité des produits existants
- Une extension de gamme.
- L'acquisition d'une nouvelle gamme de produits.

3.2.4 La stratégie de diversification

L'entreprise souhaite diversifier ses risques et le secteur sur lequel elle se situe ne présente plus d'opportunités jouables. Elle vise un secteur particulièrement attrayant. S'offre alors deux types de stratégies de diversification :

La stratégie de diversification concentrique : l'entreprise cherche à se diversifier dans des activités complémentaires des activités existantes, sur le plan technologique et/ ou commercial. Il s'agit de faire jouer des synergies en exploitant des facteurs clés du succès de l'entreprise. Ainsi comme par exemple, l'entreprise Salomon est partie de fixation de ski à la chaussure de ski, puis au ski et maintenant au surf.

La stratégie de diversification pure : l'entreprise cherche seulement à rajeunir son portefeuille d'activité par l'apport d'activités sans liens avec les activités existantes. Cette stratégie de diversifications est la plus difficile et la plus risquée. Peter Drucker recommande l'existence d'au moins un point commun entre l'activité de base et l'activité nouvelle (le marché, la technologie, le processus de production, le client...).

3.2.5 La stratégie d'intégration

Une entreprise choisit une stratégie d'intégration quand elle veut contrôler un facteur clé de succès de son activité, quand elle souhaite améliorer sa rentabilité et que le domaine d'activité sur lequel elle agit a un fort taux de croissance. Elle a alors trois types d'intégration possibles :

L'intégration en l'amont : l'entreprise rachète ou contrôle un ou plusieurs fournisseurs. Cette stratégie est souvent décidée pour sécuriser une source d'approvisionnement d'importance stratégique. Elle permet de contrôler un aléa de coûts. Enfin, elle peut aussi permettre d'acquérir une technologie essentielle pour l'activité de base.

L'intégration en aval : l'entreprise rachète ou contrôle un ou plusieurs distributeurs. Cette stratégie vise à maîtriser les débouchés de l'entreprise par souci de sécurisation mais aussi de promotion et développement de l'activité de base. L'entreprise peut aussi décider cette stratégie si elle juge que la distribution actuelle n'est pas satisfaisante, ou qu'elle représente une activité porteuse pour l'avenir.

L'intégration horizontale : l'entreprise accroît sa position concurrentielle en absorbant ou en contrôlant un concurrent. Cette stratégie permet d'avoir des économies d'échelle, de gagner du temps, d'accéder à un nouveau segment de clientèle, à un nouveau réseau de distribution, de neutraliser un concurrent encombrant.

3.3 Les quatre stratégies Concurrentielles de KOTLER

Comment se positionner vis-à-vis de ses concurrents, quels types d'actions peut-on mener selon sa taille et sa place sur le marché ?

L'élaboration d'une stratégie face à la concurrence varie suivant la position de la banque. Il peut s'agir d'une position de leader général ou particulier, viennent ensuite le ou les challengers : ils ont une part de marché proche de celle de leader ainsi qu'une volonté de l'accroître au moyen d'une stratégie commerciale agressive, le marché peut, en outre, se composer de suiveurs désireux de maintenir leur part de marché au niveau actuel.

KOTLER distingue quatre types de stratégies possibles selon sa position concurrentielle

3.3.1 Les stratégies du leader

Le leader du marché peut opter pour l'une des trois stratégies suivantes selon l'objectif à atteindre (tableau n°8)

Tableau 7 : les trois stratégies de leader

Stratégies	Moyens utilisés	Limites
Stratégie de développement de la demande	-développer le nombre d'acheteur -augmenter la fréquence de consommation -augmenter les quantités utilisées par acte de consommation. -promouvoir de nouvelles utilisations du produit.	Cette stratégie convient aux marchés en développement mais moins aux marchés en phase de maturité
Stratégie de défense	-adopter un rythme fort d'innovation pour décourager les concurrents. -occuper tous les segments du marché et toute la distribution. -se battre sur les prix et sur les budgets publics promotionnels.	Cette stratégie a un coût important qu'il est nécessaire de chiffrer au regard des gains espérés.
Stratégie offensive	Étendre sa part de marché pour bénéficier d'économies d'échelle et d'expérience.	Les autorités publiques peuvent sanctionner les positions dominantes. Au-delà d'un certain point, le coût d'acquisition devient prohibitif.

Source : Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, Paris, 2005.

3.3.2 Les stratégies du challenger

Le challenger a comme objectif déclaré de prendre le leadership. Pour ce faire, il doit choisir le champ de bataille et anticiper les réactions de son adversaire. Deux types de tactiques s'offrent à lui :

- A. L'attaque frontale :** le challenger s'oppose directement au leader avec les mêmes armes que lui. Pour réussir, le challenger doit disposer d'un rapport de force nettement en sa faveur : dans le domaine, ce rapport de force est estimé à 3 pour 1.
- B. L'attaque latérale :** le challenger attaque le leader sur une dimension stratégique sur laquelle son adversaire est faible. Une des attaques latérales classiques est la guerre de prix (d'autant plus efficace que le leader détient une part de marché élevée).

Si vous avez choisi la stratégie du challenger, vous devez surveiller, et même anticiper, les réactions de votre adversaire, notamment au regard de trois questions :

Quelles sont ses points de vulnérabilité les plus sensibles ?

Quelles sont les provocations qu'il ne laissera pas passer ?

Quelles sont ses capacités de représailles qui pourraient nous faire mal ?

3.3.3 Les stratégies du suiveur

Le suiveur s'adapte aux décisions prises par le leader. Il cherche une « coexistence pacifique ». Cela ne veut pas dire que l'entreprise suiveuse ne doit avoir aucune orientation stratégique, au contraire.

Elle peut obtenir de très bonnes performances financières, malgré sa faible part de marché, en :

- Segmentant le marché finement pour répondre aux besoins spécifiques des clients.
- Investissant en R&D pour améliorer les procédés et réduire les coûts.
- Pensant « petit », en cohérence avec sa taille et ses ressources.

3.3.4 Les stratégies de spécialité

Ce type de stratégie rejoint la stratégie de concentration de porteur. Le spécialiste se concentre sur un créneau étroit et y acquiert la place de choix.

La sélection du créneau peut se faire selon le type de client, une caractéristique technique, une qualité distinctive...

Ce créneau doit être rentable et durable, donc, dans l'idéal :

- Présenter un potentiel de profit suffisant.
- Détenir un potentiel de croissance attractif.
- Avoir peu d'intérêts pour la concurrence.
- Posséder une barrière à l'entrée.

Correspondre à une valeur distincte des valeurs de la concurrence.

3.4 Les stratégies de globalisation

Beaucoup des entreprises dépassent le cadre national pour assurer le développement de leur activité.

La globalisation se définit par opposition à l'interdiction. Cette dernière concerne les industries multidomestiques.

La concurrence dans chacun des pays est indépendante de la concurrence dans les autres pays. Ainsi, la concurrence s'établit sur une base nationale et la position concurrentielle de l'entreprise se fait sur chacun de ces marchés « domestiques ». La stratégie s'élabore au niveau national de chacun des pays

concernés. L'internationalisation s'entend dans le sens où l'entreprise tire son avantage concurrentiel des différents cadres nationaux.

La globalisation concerne les industries globales. La compétition entre les entreprises se fait au niveau national et la stratégie devient globale (concentration des unités, économie d'échelle...).

Dans le cadre d'une stratégie de globalisation, le marketing doit trouver un juste dosage entre un tout global et un tout local. Le tout global consiste à utiliser une marque unique et un produit identique pour tous les pays, et à globaliser le maximum d'éléments du mix. Il table sur les coûts de plus homogènes des consommateurs (le marché de la cosmétique, par exemple).

Le tout local tient compte au maximum des spécificités nationales de consommateurs et adapte son offre à chacun des marchés.

La force du marketing stratégique, c'est la vision perspective à moyen et long terme, l'analyse des forces en puissance, l'appréciation de son positionnement actuel et future, la définition d'une stratégie.

La mise en place d'une stratégie marketing requiert une grande rigueur à travers les phases de segmentation, de ciblage et de positionnement. La banque applique la segmentation et son positionnement va expliquer ensuite les raisons qui ont poussé la banque à adopter le choix de cette cible.

Pour l'élaboration d'une stratégie on a montré quatre types de stratégies telles que : les stratégies de développement, de croissance, de concurrence et de globalisation. Ses différentes stratégies marketing ont été observées, elles permettent à tous les responsables marketing et dirigeants de modéliser leur propre stratégie en réduisant les risque d'incohérence.

Chapitre III

**Les Outils d'Analyse Marketing
Bancaire**

Chapitre III : Les Outils d'Analyse du Marketing Bancaire

L'élaboration du marketing mix¹ a pour but d'harmoniser l'ensemble des décisions et efforts sur le plan marketing et commercial que doit mettre en œuvre la banque pour réaliser ses objectifs et atteindre les cibles visées. Les principales composantes du marketing mix sont généralement les actions relatives aux politiques de produit, tarification (prix), distribution, vente, communication.

Dans la première section qui s'intitule la politique de produit dont le produit est certainement la composante la plus importante pour la banque et pour le client.

La deuxième section comporte le rôle de la politique produit et la mise en point d'un politique prix dont les prix ne sont que la traduction économique de la valeur d'un produit sur le marché il est d'une importance stratégique pour la banque.

La troisième section s'intitule la politique de distribution et la politique d'analyse du marché (communication). La distribution considérée comme la télécommande des activités de vente réelle, activités qui sont rarement, en tout cas pour les biens de consommation. Et la communication est aussi importante que les autres variables du mix, la banque doit définir la meilleure combinaison, celle qui a le plus de chances de lui permettre d'atteindre les objectifs qu'elles se sont fixée.

¹ Le marketing mix désigne dans le cadre d'une entreprise ou d'une marque l'ensemble cohérent de décisions relatives aux 4 volets que sont : politique de produit, politique de prix, politique de distribution et de communication

Section 1 : La politique produit

Le Marketing c'est l'ensemble des actions visant à adapter l'offre d'une entreprise aux besoins des demandeurs; le marketing bancaire concerne donc les actions entreprises par les banques pour satisfaire les besoins de leur clientèle. La variable produit présente, à l'évidence, le plus important particularisme.

1.1 La politique des produits et la rencontre de service ²

La variable produit du marketing devient, dans le cadre d'activité centrées sur l'intangibles, l'offre de services, marquée par la rencontre. De plus cette dimension ne prend tout son sens que si l'on intègre, du fait de l'inséparabilité, l'environnement physique, le personnel en contact et la participation des clients à la réalisation des services.¹

1.1.1 La gestion du support physique

La gestion du support physique relève de trois catégories d'élément : les équipements externes, les équipements internes et les autres éléments tangibles.

Les équipements extérieurs : comprennent l'architecture, la décoration, la signalisation, le parking, les aménagements et l'environnement.

Les équipements intérieurs : désignent l'architecture intérieure, les équipements utilisés pour servir le client ou gérer l'activité, la signalisation, la disposition, la qualité de l'air et la température.

Les autres éléments tangibles : regroupant les supports de communication comme par exemple : le papier à lettres, les cartes de visite, les relevés de comptes...

Les rôles du support physique sont multiples, il est l'instrument de conditionnement du support physique source d'amélioration du processus de service, de socialisation des clients et des employés et de différenciation des concurrents.

A. Le conditionnement des services

Les services intangibles, ne nécessitent aucun conditionnement fonctionnel. Le support physique donne les indices de qualité au client et contribue à la construction d'image, créatrice de valeur pour les services. Le développement de l'image, à son tour, améliore la perception des produits en réduisant à la fois le risque perçu lors de l'achat et le niveau de dissonance cognitive après l'achat.

B. L'amélioration du processus de service

Le support physique participe également à l'amélioration du processus de services en donnant au client des informations sur les prestations et leur mode d'obtention. Il améliore la formulation de la demande, les conditions de la prestation, la gestion des files d'Attente.

² Monique ZOLLINGE, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, édition DUNON, 2008, p 83.

C. La socialisation des clients et des employés

L'objectif de ce processus est de donner une image cohérente et positive au public. Cependant, l'image réelle de l'entreprise ne sera que celle donnée par les employés lors de leur interaction avec les clients

D. La différenciation des concurrents

Le support physique est un outil de différenciation de l'entreprise et de ses services vis-à-vis de la concurrence. L'apparence du personnel et des équipements ont un impact direct sur la perception du consommateur relativement à la gestion des services offerts par le fournisseur. Le support physique est utilisé pour améliorer l'image de l'entreprise en rénovant le cadre d'activité.

1.1.2 La gestion du personnel en contact

La visibilité extérieure de la banque est étroitement associée au personnel en contact avec la clientèle. L'importance de ces employés, tient au rôle d'interface qu'ils jouent entre l'environnement extérieur et l'organisme interne, donc ce rôle crée des liens entre les membres et non membres de l'entreprise. Du fait de l'inséparabilité et du rôle de la personne du contact divers types de conflits peuvent apparaître entre l'organisation et le client ou entre le personnel en contact et le client. Dans le premier cas le contrôle d'interface du personnel en contact prend une dimension toute particulière du fait de non connaissance des tâches de back office par exemple pour les réclamations, pour erreur de terme de compte.

Le personnel en contact doit alors agir comme médiateur défenseur des intérêts du client et de l'image de son entreprise. Si un conflit survient entre le client et le personnel en contact la situation est plus délicate car ce dernier incarne l'entreprise ou la banque tout entière aux yeux du client, d'où l'importance de la sélection de ce personne.

1.2.3 La gestion de la participation des clients

Cette participation du client présente des avantages : le service est mieux adapté aux attentes du consommateur, plus rapidement obtenu à moindre coût pour l'entreprise. A l'opposé, les inconvénients majeurs de la participation du client tiennent à la perte de contrôle de la qualité par l'entreprise, un gaspillage qui augmente les coûts opératoire et la perception de l'entreprise comme se tenant à l'écart des clients. Ces remarques, communes à l'ensemble des activités de services. Sont aussi bien illustrées par le cas de restauration, rapide ou non, que par les prestations bancaires, dans chaque secteur de choisir dans quelle mesure la participation du client sera souhaitable et sollicitée.

1.2 La satisfaction des clients³

La production n'est plus une fin en soi, mais un moyen au service de satisfaction des besoins de la clientèle qui devient la principale source de création et de promotion des produits et services. Donc la question de la prise en compte des attentes des clients suscite une attention spécifique¹

³ Monique ZOLLINGE, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, édition DUNON, 2008, p 73-77.

1.2.1 Les attentes, la qualité et la satisfaction en matière de produit (services)

Dans l'abondante littérature consacrée au domaine des services, les notions de qualité et de satisfaction sont étroitement liées et le plus souvent perçues, subjectivement ou non, en fonction des attentes des clients.

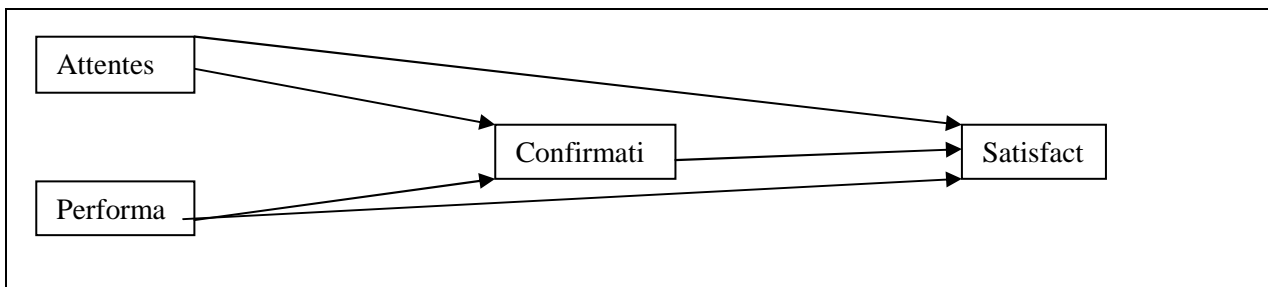
A. Les attentes en matière de service

Les attentes en matière de service font apparaître deux notions : celle de service désiré et celle de service adéquat. La première peut être définie comme le niveau de service que le client souhaite recevoir, qu'il estime mériter pour un prix donné. La notion de service adéquat, conçue comme le niveau de service que le client est prêt à accepter en qualité de produit (service) peut être synthétisé en quatre étapes :

- Le repérage des attentes et besoins des clients et l'exactitude de leur perception par l'entreprise ;
- La traduction de cette prestation en spécifications de service ;
- La mise en place et la gestion des moyens de service ;
- La mise en œuvre de la communication vantant les qualités du service auprès du client.

Chacune de ces quatre étapes peut être une source de non qualité d'un service.

Figure 8 : Le modèle de satisfaction



Source : Monique ZOLLINGE, Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, édition DUNON, 2008.

B. La qualité et la satisfaction perçues dans les services

Le concept de qualité auquel il est fait référence correspond en fait à l'adéquation entre les attentes du consommateur et son évaluation du service reçu. L'objectif de la gestion de la qualité est d'attirer de nouveaux clients et surtout de fidéliser les anciens.

Pour améliorer la qualité de service, plusieurs pratiques peuvent être employées de façon à identifier les points de risques et à définir des standards de performances. Par exemple : une étude de la banque peut conduire à un questionnaire fondé sur des standards.

1.2.2 Les attentes à l'égard de la banque

L'activité bancaire est à l'origine d'une conception spécifique de produit : la possibilité de création de produits nouveaux est potentiellement illimitée mais, par élément placé sous étroite surveillance du fait des risques pour l'économie nationale.

Les trois caractères majeurs de la politique produit sont étroitement liés à ces spécificités :

- 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 tecticienne sur l'optique commerciale dans la conception des nouveaux produits et services.
- L'importance du rôle des pouvoirs publics qui se manifeste de la création à la disposition des produits. Ils sont définis, contrôlés, modifiés dans leurs caractéristiques par les pouvoirs publics.
- La participation des clients à la réalisation des services : à la servuction⁴ en fait, la qualité perçue des services offerts par un établissement dépend en partie, de la manière dont les clients s'impliquent dans le processus de servuction : files d'attente, utilisation des guichets automatiques, remplissage des bordereaux de remise de chèques, respect des autorisations de découvert, etc. Cet aspect est important dans l'activité bancaire.

⁴ La servuction est un concept marketing décrivant le processus de création d'un service. Il a été développé par P. EIGLIER et E. LANGEARD en 1987 en combinant les termes service et production. La servuction, c'est quand le client participe à l'élaboration d'un service.

Section 2 : Le rôle de la politique produit et la mise en point du politique prix

La politique produit à un rôle très important et la variable prix doit faire l'objet d'une approche adaptée à la vente d'intangible, notamment dans le domaine bancaire.

2.1 Le rôle de la politique produit

Le rôle de la politique produit consiste en fait à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs cibles, de ce fait la politique est un élément très important de la politique de marketing : elle concerne la création de nouveau produit, la mise au point d'une gamme, l'entretien des produits existants et l'abandon de produits

2.1.1 La création de nouveaux produits⁵

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

A. 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 d'où des produits comme le chèque les avis de prélèvement...Le besoins de précaution c'est- à- dire le besoin de constituer une épargne comme les comptes sur livrets, bon de caisse...Le besoin de trésorerie d'où des produits comme les prêts personnels, crédit- bail et autre. Le besoin de financement à court, moyen et long terme d'où les différents types de crédit.

Cette approche tient également compte des motivations psychologiques des clients : recherche de la sécurité, de l'anonymat, de la rentabilité.

Le besoin d'épargne en liquide pour un particulier peut s'analyser soit comme le désir de profiter d'opportunités d'achats soit comme une crainte de l'avenir.

B. La notion de clientèle

La segmentation de clientèle met en évidence, pour chaque segment, des comportements bancaires relativement homogènes. En fonction de la clientèle cible, la banque offre les produits adaptés à ses besoins spécifiques : d'où le couple produit/client ou produit/marché qui est au cœur de toute politique de produit bancaire. Dans l'approche produit/client ou produit/marché on tient également compte de l'aboutissement des différents besoins d'un même segment de clientèle, des assemblages (packages) sont alors créés concentrant sur un seul produit plusieurs caractéristiques permettant la satisfaction de plusieurs besoins.

⁵ Sylvie COUSSERGUES, Gestion de la banque, deuxième édition enrichie et mise à jour DUNOUD, paris, 1996, p234.

C. La technologie

Il est clair que l'état de la technologie conditionne au même titre que le besoin ou le client le produit bancaire. L'innovation technologique en effet donne naissance à de nouveaux produits, notamment lorsqu'elle se développe dans le domaine des télécommunications.

Exemples : les produits bancaires dont la création est liée à l'état de la technologie : les cartes bancaires, la télé-compensation, les distributeurs automatiques de billets et autres.

L'impact de la technologie se fait de plusieurs façons : la distribution de produits directement par des moyens virtuels, automatisation des tâches administratives donc passer plus de temps avec la clientèle, meilleure connaissance du client grâce à l'enregistrement et l'analyse de données le concernant, ces informations permettant ensuite de personnaliser l'offre.

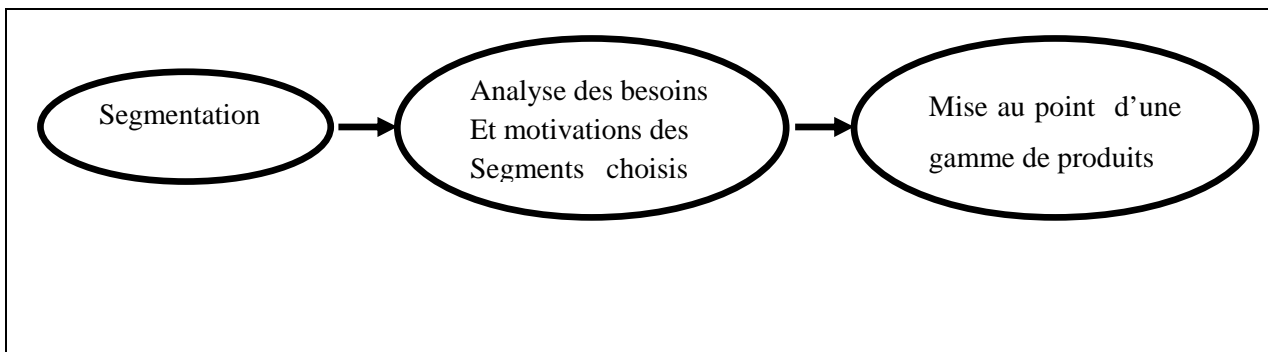
2.1.2 La mise au point d'une gamme de produits bancaires⁶

Le choix des clientèles cibles commande la gamme des produits offerts selon la démarche habituelle du marketing : segmentation différenciations.

A. L'adéquation clientèle –cible -produits

Une double démarche permet la réalisation de cet objectif : le premier repose sur l'enchaînement suivant :

Figure 9 : L'adéquation clientèle –cible- produits



Source : Sylvie COUSSERGUES, gestion de la banque, deuxième édition DUNOUD, paris, 1996.

Par exemple, une banque, ayant sélectionné les étudiants parmi sa clientèle – cible, offre) ce segment les produits suivants :

- compte de dépôts + chéquiers ;
- carte bancaire ;
- compte d'épargne, livret jeune;
- crédit jeune ;
- crédit d'études ;
- crédit sur bourse ;

⁶ Sylvie COUSSERGUES, gestion de la banque, deuxième édition DUNOUD, paris, 1996, p 235 et 236.

- crédit pour première installation.

Les banques reconnaissent volontiers que leurs meilleurs clients sont leurs propres clients et l'objectif est d'accroître les taux d'utilisation des produits existants. Grâce à la segmentation comportementale, la banque peut ajuster finement les campagnes de relance des produits en phase de maturité démarche, parmi ses clients, ceux qui n'utilisent pas tel ou tel produit.

B. La différenciation

Différencier un produit, c'est le rendre différent de ceux proposés par la concurrence et la différenciation du produit est une réponse à la variété des besoins des consommateurs.

Les produits bancaires étant immatériels, Les techniques de différenciation basé sur le produit lui-même (design, emballage) sont inutilisables. En revanche, des techniques plus subjectives sont possibles : Appellation, mise en évidence d'une qualité du produit, politique de marque, action publicitaire prix, etc. Parmi elles une place particulière doit être réservée à l'assemblage (package).

Un assemblage est un produit qui permet de satisfaire plusieurs besoins simultanément car il associe plusieurs services et, grâce à cette combinaison, en y adjoignant :

- Une carte bancaire ;
- Un transfert automatique vers des comptes rémunérés ;
- Une facilité de caisse ;
- Une assurance- décès ;
- Un accès à un service d'informations bancaires, juridique, et fiscales par téléphone ou minitel,
- Une assistance en cas de perte ou de vol du chéquier ou de la carte bancaire.

Un tel assemblage regroupé dans un seul produit ; les opérations bancaires courantes d'un particulier. Il permet également de facturer des services qui ne sont pas obligatoires.

2.1.3 L'entretien des produits existants⁷

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 ré-habillages, cette phase d'entretien de la qualité des produits doit être maintenue.

A. Un vieillissement lent

Les produits bancaire ne sont pas sujets à l'usure matérielle et fort peu à l'obsolescence. Ce phénomène à déjà été souligné, en termes de cycle de vie utilisé pour le marketing des entreprises industrielles et

⁷ Marketing Bancaire [en ligne], Disponible au format PDF sur Internet : <http://pb.ubordeaux4.fr/PDF/Support%20de%20cours/polyjointier.pdf>. [Consulté le 08 août 2015].

commerciales et doivent être adaptés à cette caractéristique. 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 (schéma 1).

La phase de lancement

Cette phase sera relativement brève dans le temps. Le nouveau produit bancaire 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.

La phase de maturité

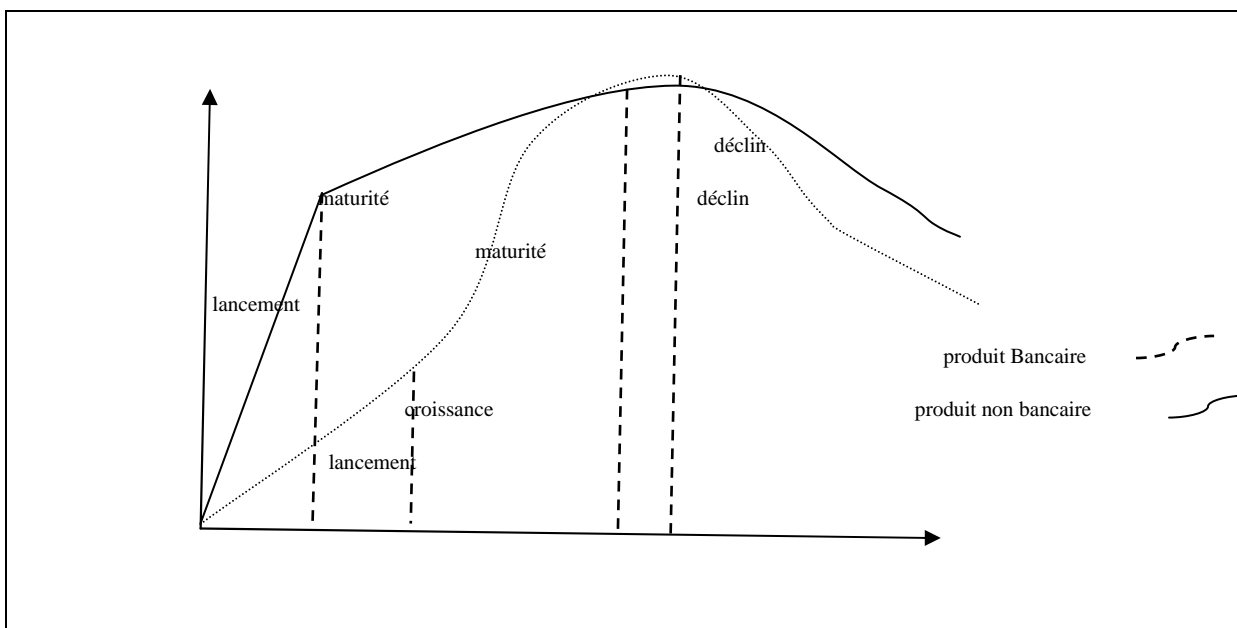
Cette phase est assez longue dans le temps. Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croît légèrement par paliers en fonction des actions publicitaires de relance entreprises. Chaque banque maintient sa part de marché car la demande est bien moins intense.

La 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.

Ainsi, le cycle de vie de produit comme le chèque, le virement ou l'escompte se présente tout à fait comme celui du schéma 1

Schéma 1 : comparaison du cycle de vie d'un produit bancaire et d'un produit non bancaire



Source : Sylvie COUSSERGUES, gestion de la banque, deuxième édition DUNOUD, paris, 1996, p 240.

B. L'habillage des produits bancaires

Etant donné l'importance de la gamme de produit et la durée de vie des produits bancaires, une banque ne peut en permanence procéder à la promotion de tous les produits. Certains produits en phase de déclin peuvent faire l'objet d'une opération de relance grâce à un habillage adéquat. Les produits bancaires ne sont plus présents de façon technique par leur appellation traditionnelle mais par une appellation visant à privilégier certaines de leurs caractéristiques répondant à l'attente de la clientèle.

La qualité des produits bancaires

L'impératif de qualité dans la banque a déjà été développé. Dans l'approche marketing, la qualité est non seulement un argument commercial mais aussi un moyen de fidéliser le client. C'est pourquoi, il faut veiller à ce que, la phase de lancement d'un produit soit achevée. La qualité des produits ne se détériore pas si les énergies ou les procédures de traitement sont mobilisées pour le lancement de nouveaux produits.

2.1.4 L'abandon des produits bancaires⁸

Il importe pour une banque, comme pour toute entreprise multi productrice, de savoir gérer sa gamme de produits en éliminant les produits non performants ; ces derniers étant générateurs de coûts et faisant perdre de temps aux responsables.

- L'élimination d'un produit peut également être le fruit d'une modification de la réglementation qui portera, soit sur le produit lui-même, soit sur l'un de ses paramètres. Néanmoins, la modification réglementaire si elle est cause de disparition de produits en crée d'autres simultanément.

- Les innovations de processus peuvent aussi être à l'origine de l'abandon de produits.

-L'Abandon de produit peut aussi être causé des conditions de rentabilité.

A. La modification de la réglementation

La modification de la réglementation est la principale cause d'abandon de produits, soit lorsqu'elle supprime le produit lui-même (le crédit à moyen terme mobilisable), soit lorsqu'elle altère l'un de ses paramètres (avantage fiscal, bonification de taux d'intérêt). Au demeurant, la modification réglementaire est cause de disparition de certains produits en créant de nouveaux simultanément : les refontes périodiques de l'aide au logement suppriment certaines formes de crédit pour les remplacer par d'autres.

B. Les innovations

Les innovations de processus sont également à l'origine de l'abandon de produits. La lettre de crédit, service autre fois très utilisé puisqu'il permettait à un voyageur d'obtenir des fonds en différentes étapes,

⁸ Sylvie COUSSERGUES, gestion de la banque, deuxième édition DUNOUD, paris, 1996, p 238.

est tombé en désuétude et est remplacé par des produits comme la carte bancaire, les chèques de voyage ou les chèques de dépannage.

C. Le manque de rentabilité

L'abandon de produit peut aussi être cause par des considérations de rentabilité.

Lorsqu'un produit s'avère non rentable, il est supprimé, ainsi, la plupart des banques ont renoncé au change manuel en agence, service dont la rentabilité n'est pas assurée et ont laissé cette tâche à des établissements spécialisés.

2.2 La politique de prix⁹

Un consommateur ne choisit pas uniquement un produit à cause de son design, de ses qualités, de sa marque commerciale ; le consommateur a également une attitude vis-à-vis du prix du produit et la politique des prix, dans le cadre d'une stratégie de développement commercial, est un aspect de l'action de marketing d'une firme. La politique des prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire:

Certain nombre de 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, exemple des taux d'intérêt débiteurs.

La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.

2.3 Les méthodes de fixation du prix des services¹⁰

Dans tout le secteur des services, les méthodes de détermination des prix s'éloignent de plus en plus de l'approche par le calcul classique « coût = marge ». Les raisons de cette évolution tiennent au comportement des deux protagonistes, le client et le vendeur. Le client perçoit le prix en fonction de l'existence d'un prix normal, qui lui sert de référence, et interprètes ouvrent le niveau de prix comme une garantie de qualité pour le vendeur, la qualité du service et son coût dépendent du taux de remplissage ou d'utilisation de ses équipements, de même que du nombre de produits vendus à un même client. Les approches traditionnelles de la tarification sont de plus en plus fréquemment supplantées par d'autres méthodes plus récentes.

2.3.1 Les approches traditionnelles

La tarification des services bancaires prend une importance toute particulière dans un contexte de concurrence accrue qui conduit les établissements à réexaminer leur politique de prix et à redéfinir leurs

⁹ Sylvie COUSSERGUES, CAUTIER BOURDEAUX, gestion de la banque du DIAGNOSTICA à la stratégie, 7^{ème} édition, paris, 2013, p 257.

¹⁰ Monique ZOLLINGER et Eric Lamarque, marketing et stratégie de la banque, 3^{ème} édition DUNOD, paris, 1999, p 84-88.

objectif selon l'une des quatre voies majeurs : la pénétration d'un ou plusieurs segments, la maximisation du volume d'affaire, la maximisation du profit ou la domination qualitative.

A. La pénétration d'un ou plusieurs segments

Elle consiste à définir une tarification de nature à attirer le plus grand nombre de consommateurs du segment visé. Elle conduit à adopter une démarche non nécessairement segmentée. L'objectif est alors d'utiliser la tarification pour stimuler la demande, selon l'élasticité-prix de la demande observée.

Dans ce domaine, deux notions ont été distinguées : l'élasticité du marché et celle de la banque.

L'élasticité-prix du marché désigne la réponse de la demande totale du marché, pour un produit bancaire, à une baisse de son prix de la part de tous les concurrents. L'élasticité-prix de la banque est définie comme la volonté d'un client actuel d'une banque de se tourner vers un établissement concurrent en réponse à une réduction de prix.

Si la demande du marché pour un produit bancaire est élastique, une diminution de prix augmentera le volume des clients qui seront attirés jusqu'ici tenus à l'écart pour des raisons de prix. Si la demande du marché est inélastique, le marché est quasiment saturé et un changement de prix affectera peu le volume d'affaire. Dans ce cas, une augmentation du prix peut augmenter la recette globale même si le volume diminue légèrement. De ce fait, les banques tentent de maximiser leurs recettes en augmentant le prix des produits à demande inélastique et en diminuant le prix des services à demande élastique.

B. La maximisation du profit

La maximisation du profit peut également s'inscrire, dans le secteur bancaire dans une perspective à plus long terme. Certains services bancaires sont offerts gratuitement ou à faible prix comme produit d'appel (par exemple, les crédits classiques à faible marge) tandis que d'autres (services connexes) sont facturés à un niveau suffisamment élevé pour composer les faibles profits des premiers. Quelle que soit la perspective, de coût à terme ou de long terme, la maximisation du profit ne s'applique pas nécessairement à un produit ou service isolé mais d'avantage à un ensemble de produits liés entre eux, ou un segment donné de clientèle.

C. La domination par qualité

Elle peut être recherchée par certaines banques sur un segment de marché spécifique. Si un produit bancaire bénéficie d'une qualité perçue élevée, le consommateur est disposé à accepter un prix élevé et sa demande peut être affectée par un niveau de prix trop bas. Ainsi une banque peut majorer ses prix en dépit d'une concurrence intense.

Le renforcement de la concurrence ouvre la voie à un renouvellement des politiques de prix pour la banque en développement des pratiques éprouvées dans d'autres secteurs, tels que : la tarification

différenciée, les prix fondés sur les coûts, la suppression des subventions croisées ou la compensation de la réduction des marges sur les taux d'intérêt par des commissions ou frais factures.

2.3.2 Les approches émergentes

Parmi les évolutions récentes et les perspectives de développement de nouvelles méthodes de tarification dans le domaine des services, deux méthodes retiennent particulièrement l'attention dans le domaine bancaire : la tarification relationnelle et la tarification efficiente.

A. La tarification relationnelle

Elle peut être définie comme une stratégie qui encourage le client à développer ses contacts avec le fournisseur de services, elle a pour objectif principal de renforcer et de fidéliser les relations.

Cette technique de tarification peut prendre deux formes : soit des contrats à long terme, soit des packages.

L'offre à long terme : Dans ce cadre, les nouveaux clients se voient des incitations tarifaires et non tarifaires au maintien d'une relation de long terme (prestation de service).

L'offre de package : Conçue comme une offre groupée au moins à deux produits ou services, elle conduit à une réduction du coût marginal de chacun des produits ou services et à un développement des coûts partagés.

B. La tarification efficiente

Elle a pour objectif premier d'attirer les clients à la recherche du meilleur prix. L'attention est alors portée sur la fourniture de la meilleure prestation au prix fixe et sur la réduction des coûts.

2.3.3 Les pratiques de tarification

Les récentes évolutions du cadre de l'activité bancaire ont favorisé le développement de pratiques de tarification marquées par deux préoccupations majeures : le point nouveau de la concurrence et la rentabilité liée à la gratuité de certains services.

Les taux d'intérêt sur crédit et dépôt

La fixation des taux d'intérêt est un moyen de se créer ou de défendre une part de marché dans les limites fixées par la réglementation bancaire. La concurrence par les taux d'intérêt :

Dans le contexte concurrentiel, certaines enseignes choisissent d'utiliser le prix comme un moyen de pénétration d'un marché ou comme prix d'appel en espérant faire jouer une élasticité prix son avantage. Après la modification du statut des caisses d'épargne leur permettant d'effectuer toute opération de banque, ces derniers se sont constitués une part de marché en matière de crédit au logement par des offres à taux d'intérêt bas.

Les banques doivent également prendre en considération l'existence de transparence dans la connaissance des conditions de banque que manifestent tous les clients, particuliers et entreprises. Les clients attendent des

barèmes clairs, détaillés ou figurent les taux nominaux et effectifs, **les jours de valeur**¹¹ et les commissions. La loi bancaire a imposé la transparence dans les conditions de banque et autre mesure sont venues la compléter, comme par exemple le mode de calcul du taux effectif global d'un crédit (TEG) qui intègre en majoration de taux d'intérêt les commissions, les assurances et les frais de dossier attachés à l'opération de prêt.

La tarification des services bancaires

Avec les progrès en matière de connaissance du coût de revient de leur produits, les banques s'efforcent de fixer les commissions à des niveaux dégagant une marge et de facturer les services comme les retraits d'espèce et surtout le paiement et l'encaissement des chèques qui traditionnellement sont gratuits dans les pratiques bancaires français.

Cette politique de tarifaire doit également tenir compte des critiques client et association de consommateurs adressés aux banques selon lesquelles les commissions facturées aux particuliers ont progressé ces dernières années beaucoup plus rapidement que l'indice des prix à la consommation.

Les développements précédents montrent bien que la politique des prix dans la banque est une question délicate avec des enjeux politiques et économiques évidents et des contraintes réglementaire croissante ; elle est cependant une source de différenciation notable face à l'uniformité des services bancaires.

¹¹ **Les jours de valeur** : autre aspect des conditions de banque 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.

Section 3: La politique de distribution et l'analyse du marché (la communication)

Dans cette section on va s'intéresser à la politique de distribution et la politique de communication.

3.1 La politique de la distribution**3.1.1 Le rôle de la politique de distribution**

La distribution a pour rôle de favoriser le contact entre le fabricant (la banque) et ses clients dispersés et disséminés.

Dans le secteur bancaire, la variable de la distribution a été longtemps marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agence de chaque établissement. Cette exclusivité est cependant remise en cause par les nouvelles formes de distribution et surtout, par l'incursion de nouveaux concurrents non-banquiers.

Le choix des canaux de distribution peut procurer un avantage concurrentiel durable car il constitue le seul élément réel de différenciation des enseignes dans un secteur caractérisé par la banalisation des produits et par une concurrence des prix seulement émergente.

La première caractéristique de la variable distribution c'est son inertie. C'est la variable du mix dont le contrôle échappe la plus au producteur. Par ailleurs dans le contexte actuel d'organisation de l'activité commerciale, la distribution est moins un moyen d'action sur le marché.

La politique de distribution s'articule autour des points suivants ¹²

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, une politique marketing intensive dans les agences doit compléter la stratégie de distribution également intensive, il ne s'agit plus de développer le nombre de clients mais d'avantage les ressources que ces clients apportent.

3.1.2 Les choix de politiques de distribution

Les choix de distribution sont étroitement liés à la diversification recherchée par les principales enseignes: le développement de libre-service bancaire au-delà du seul GAB.

La création des réseaux de prescripteurs et la multiplication des formes de vente directe.

¹² Marketing Bancaire [en ligne], Disponible au format PDF sur Internet : <http://pb.ubordeaux4.fr/PDF/Support%20de%20cours/polyjointier.pdf>. [Consulté le 08 août 2015].

3.1.3 Le choix des canaux de diffusion des politiques de distribution

Les canaux de distribution bancaire doivent être conçus comme des moyens d'accroître la disponibilité et d'adapter les services afin de satisfaire les clients.

À l'issue de l'étude des attentes des cibles visées, la définition du marketing mix à mettre en œuvre est confrontée à des contraintes à la variable distribution, contraintes à la fois managériales et technique. Ces contraintes sont particulièrement sensibles en matière de nouveaux canaux de distribution: DAB, GAB, service vocaux, internet...

3.2 Les aspects de la politique de la distribution

Dans la banque la politique de commercialisation revêt plusieurs aspects: la création d'un réseau de guichets, la restructuration au réseau existant, la modernisation du réseau.¹³

3.2.1 La banque avec ou sans réseau de guichets

Ce choix concerne la banque qui retient comme clientèle-cibles les particuliers avec lesquels une relation personnalisée et entretenue, soit par le canal d'une agence, soit directement.

A. La banque de proximité

La banque qui collecte les dépôts des particuliers sait que le principal critère de choix d'un établissement de crédit est la proximité du domicile ou du lieu de travail. D'où des décisions en matière de dimensionnement du réseau et d'implantation des agences. Le premier, dont la réglementation laisse toute liberté aux banques pour ouvrir autant d'agences.

Le deuxième, dont les nouvelles agences s'ouvrent dans les zones sous-équipées, villes nouvelles, quartiers rénovés et à l'occasion de l'implantation d'une agence de banque, plusieurs décisions doivent être prises. En premier lieu, il faut choisir une zone d'implantation. En seconde lieu, il faut choisir un site d'implantation au sein de la zone.

B. La banque directe

Les progrès de la technologie permettent de concevoir d'autres formes de relations avec la clientèle. Pour faire l'économie de la constitution et de la gestion d'un réseau d'agence, certaines enseignes établissent des relations avec leur clientèle par téléphone, minitel ou télécopie.

3.2.2 La restructuration du réseau

Restructurer le réseau c'est redéfinir la fonction commerciale de chaque point de vente ainsi que les relations entre les différents points de vente. La restructuration d'un réseau d'agences bancaires est nécessaire:

¹³ Sylvie COUSSERGUES, CAUTIER BOURDEAUX, gestion de la banque du DIAGNOSTICA à la stratégie, 5^{ème} édition, Paris, 2013, p 245-252.

Lorsque la technologie donne naissance à des automates accomplissant des opérations bancaires simples. Lorsque les produits présentent un grand degré de complexité technique et qu'ils ne peuvent être vendus que par des exploitants spécialisés.

Lorsque l'on veut donner aux agences les moyens d'une action commerciale renforcée.

3.2.3 La modernisation du réseau

Les études d'image de marque ont révélé que la clientèle des particuliers est souvent impressionnée par l'aspect extérieur et par l'aménagement intérieur des agences bancaires. Les barreaux, grillages et hauts comptoirs donnent à ces agences un caractère de forteresses inaccessibles. La modernisation du réseau s'attache à rendre les points de vente accueillants.

3.3 La politique de communication

La politique de communication se définit par: « Toutes les actions d'une firme pour se faire connaître et apprécier ses produits »¹⁴

3.3.1 Le contenu de la politique de communication

Le contenu de la politique de communication est donc de faire connaître l'entreprise ou la banque, son savoir-faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son entité. Pour ce faire, l'entreprise agit simultanément sur deux dimensions: la communication externe, destinée aux divers publics de l'entreprise et la communication interne tournée vers le personnel.

A. La communication interne et la communication externe

La communication interne vise en premier lieu à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque, elle doit faire savoir à tous les membres de la banque les objectifs retenus par la direction générale, les moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs, les points forts et points faibles de l'entreprise.

La communication externe traite des relations de la banque avec les tiers qu'ils soient des comportements des besoins, des attentes très différents, clients, actionnaires, fournisseurs, pouvoirs publics, associations, autres apporteurs de capitaux... La communication externe est alors soit institutionnelle, soit informative.

B. La communication institutionnelle et la communication informative

La communication institutionnelle poursuit deux objectifs, la notoriété c'est à dire la connaissance par le marché du nom de la banque, et l'image qui a trait à la façon dont les clients perçoivent la banque. La campagne de notoriété est utilisée par l'établissement de crédit qui recherche une assise nationale ou internationale. Par exemple dans le cadre d'une stratégie de leader grâce à sa politique, la banque essaye de se forger une identité qui la différencie de ses concurrents et la tâche n'est pas aisée.

La communication informative vise à faire connaître les produits de la banque et son principal support est

¹⁴ Philippe GARSUAULT et Stéphane PRIAMI, la banque fonctionnement et stratégies, 2^{ème} édition ECONOMICA, paris, 1997, p 433.

la publicité sous toutes ses formes.

3.3.2 Les moyens d'une politique de communication

A. Le mécénat et le sponsoring

Ces deux actions sont aujourd'hui un aspect important de la politique de communication d'une banque.

Le sponsoring est une technique qui utilise un évènement sportif ou culturel comme support d'une opération de communication. La banque aide financièrement à la réalisation de l'évènement, le nom de la banque est directement associé à l'évènement une campagne de diffusion propre au sponsor accompagne l'opération.

Le mécénat consiste à financer une activité à caractère culturel ou scientifique sans pour autant accompagner l'aide d'une promotion commerciale intense. On distingue plusieurs types de mécénat:

Le mécénat-promotion où l'objectif est d'associer le nom de l'activité culturelle ou scientifique.

Le mécénat-diffusion qui assure la révélation d'œuvres d'art au grand public.

Le mécénat-crédation qui encourage la création artistique

Le sponsoring et le mécénat présentent la caractéristique commune d'être utilisés pour accroître la notoriété de la banque et améliorer son image de marque.

B. La publicité

L'action publicitaire était longtemps réservée aux biens de grande consommation, les milieux bancaires été réticent vis-à-vis de cette technique.

3.3.3 La publicité de notoriété, l'image de marque ou de produits

A. Les types d'actions publicitaires des banques

A présent le recours à l'action publicitaire est indispensable de ce fait six différents types d'action publicitaire sont envisageables dans une banque.

Selon le type de communication recherchée, institutionnelle ou informative, elles revêtent différents aspects:

La notoriété: vise à faire connaître le nom de la banque dans le public se traduit par un sigle (logotype) marquant le fait d'appartenance au secteur bancaire.

La publicité de l'image de marque: complète la publicité de notoriété. Non seulement le public connaît la banque mais en plus il perçoit d'une certaine façon la relation qu'il a ou qu'il pourrait avoir avec la banque et ce à travers ses produits, son circuit de distribution, sa clientèle...Tout un ensemble de facteurs sont donc ressentis par la clientèle actuelle ou potentielle.

La publicité d'image de marque comprend en général deux composantes. La première composante est que

la clientèle actuelle et ponctuelle perçoit de façon favorable le fait d'entretenir des relations avec la banque, on mettra ainsi l'accent sur le dynamisme, l'efficacité, la compétence de la banque. La deuxième composante est de différencier auprès de la clientèle l'image de marque. Les produits étant banalisés, le risque est que la clientèle ne banalise également la firme bancaire.

La publicité des produits vise à faire connaître les produits de la banque en mettent l'accent sur la qualité de ces produits, cette action est entreprise lors du lancement d'un produit nouveau ou l'entretien de produits existants et ce, en fonction des objectifs du plan marketing et des clientèles-cibles retenues.

La publicité collective: lorsqu'elle s'adresse à l'ensemble de la clientèle actuelle ou potentielle de la banque. Elle utilise alors les grands médias de toute action publicitaire: presse, radio, télévision. L'objectif recherché est d'atteindre tous les segments du marché.

La publicité individuelle : lorsqu'elle s'adresse à un client particulier. La communication avec le client est établie soit par un démarcheur, soit par un publipostage. La banque adresse à ses clients à des périodicités assez fréquentes des relevés de compte. La banque joint alors au relevé un support publicitaire dont le contenu peut être extrêmement divers (publicité de produit, bulletin de conjoncture...). Le coût de cette opération est très faible. La publicité individuelle est retenue pour la promotion des produits nouveaux ou existants.

B. La campagne de publicité

Elle est la résultante de quatre décisions:

La détermination du budget de publicité, contenu et taille.

L'élaboration d'un message avec la sélection du moteur de choix (rentabilité, avantage fiscal...).

La formation de l'amorce publicitaire

Le choix des médias et le calendrier de l'action publicitaire

C. La publicité sur le lieu des ventes (PLV)

Il est approprié dans la banque. Le client se rend dans les agences afin d'y effectuer ses opérations et c'est à l'occasion de ces visites qu'il sera touché par la publicité prend la forme de dépliants ou brochures installés sur des présentoirs d'affiches placées dans la vitrine de l'agence ou à l'intérieur.

D. Le marketing direct

De plus en plus, l'entreprise désire entrer en relation directement avec son client par le biais de mailings personnalisés ou appel téléphoniques.

Le client est ainsi directement contracté si le support de l'opération est un appel téléphonique le client est interrogé sur sa situation financière, ses besoins, ses projets. Un rendez-vous peut être pris.

Le marketing direct utilisé soit le propre fichier clientèle de la banque soit des fichiers de prospects que des sociétés spécialisées peuvent fournir à la demande.

E. L'animation du réseau des ventes

Il revêt dans la banque une importance particulière. Le contact avec la clientèle s'établit au guichet, sans intermédiaire et ce sont les employés de l'agence qui ont la charge de vendre les produits. Leur formation du personnel est donc nécessaire, de même qu'une stimulation entre les différents points de ventes.

F. La promotion des ventes

Elle recouvre un ensemble de moyens, utilisés le plus souvent de façon ponctuelle, visant à développer les ventes d'une entreprise. Ces moyens sont extrêmement divers et comprennent les rabais, les ventes à prime, les concours et loteries... Dans la banque le recours à certains de ces moyens est difficile, voire impossible les ventes à prime sur des produits comme dépôts à vue, les comptes sur livrets..., peuvent être considérés comme des surplus d'intérêts contraires à la réglementation des autorités monétaires. Les moyens de promotion des ventes qu'une banque peuvent utiliser sont les concours et loteries, particulièrement intéressants l'ors qu'ils permettent d'entrer en contact avec des nouveaux clients, le patronage de manifestations culturelles ou commerciales et le rattachement d'avantage d'accessoires à certaines produits.

Nous avons présenté au cours du troisième chapitre, les politiques du marketing bancaire à travers la politique de prix, les études de produits et les différentes techniques de promotion de produits que les banques utilisent dans le but de satisfaire les besoins de leur clients, ainsi que d'accroître leur rentabilité. Elle doit se positionner sur le marché et fidéliser sa clientèle, car il sera difficile de faire face à la concurrence des banques étrangères qui s'installent avec des produits et une expérience du marketing bien développées. On peut dire qu'un nouveau produit correspond : à un besoin, à une clientèle -cible, à l'état de la technologie.

La banque devra donc développer en direction de sa clientèle une politique de communication et instaurer une plus grande transparence pour expliciter le métier des banquiers.

L'espérance de vie d'un produit bancaire est très longue et les causes de sa disparition sont liées à l'initiative d'être créés par les pouvoirs publics ou, une modification de la législation ou de la réglementation peut décider la suppression du produit ou en altérer les caractéristiques.

Pour conclure, provisoirement, sur les majeures parties d'une politique de marketing, le marketing mix, sont :

- des produits innovants et différenciés ;
- un outil permettant la qualité et la fidélisation des clients sachant que la banalisation des produits et leur longue durée de vie ne les facilitent pas ;
- une politique de prix contrainte par la réglementation comme en témoignent les débats récurrents sur la gratuité de certains services ;
- une utilisation constante et massive de tous les aspects de la politique de communication ;
- une rénovation de la politique de commercialisation dans le métier de banque de détail avec l'arrivée de nouveaux canaux de distribution comme la vente en ligne, en complément d'un réseau d'agences, ou comme mode exclusif de distribution.

Chapitre IV

Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

L'année 2003 a été déclarée par la communauté bancaire «année de la monétique» en Algérie. Ce projet est d'ailleurs au centre des tâches qui sont confiées à la cellule monétique qui en est le pilote. Ainsi, l'introduction des techniques informatiques, magnétiques, électroniques et télématiques permettent l'échange de fonds sans support papier par l'utilisation d'une carte dans le cadre des services bancaires, est le principal souci de la cellule monétique.

Des multiples opérations liées à la mise en place du projet monétique, menées en étroite collaboration avec la Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et Monétique (SATIM), commencent à voir le jour, alors que d'autres sont en voie de réalisation.

De ce fait, les banques Algériennes, ont mis un nouveau moyen de paiement, le paiement électronique dit aussi le paiement par carte bancaire, qui certes, ne s'est pas encore globalisé au sein de la population mais reste un grand pas pour les banques algériennes.

La banque nationale d'Algérie (BNA) compte personnaliser ses produits monétiques et sortir du commun de l'interbancaire, tout en respectant les règles auxquelles elle a adhéré, à l'instar des autres banques membres. Ainsi, elle envisage de promouvoir la carte interbancaire de paiement et de retrait sous son étui personnalisé.

Il est donc nécessaire de mettre en place, un effort direct de recherche d'informations, afin d'avoir un aperçu sur la manière dont le produit monétique, proposé par la BNA (la carte CIB), est perçu par les porteurs et les commerçants.

Nous commencerons la première section par la présentation de la banque nationale d'Algérie (BNA). Ensuite, dans la deuxième section nous allons essayer de présenter la SATIM qui joue un rôle très important pour l'ensemble des sociétés membres. Et enfin, nous passerons à la troisième section qui sera consacrée pour le cas illustratif à la carte interbancaire CIB au sein de la BNA.

L'objectif de ce quatrième chapitre est de montrer et présenter la structure d'accueil de la BNA et de la carte interbancaire (CIB), ainsi que de l'effort de marketing de la BNA pour le lancement de ce nouveau produit.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Section 1 : présentation de la BNA

1.1 Historique et évolution

1.1.1 La création de la BNA en 1966 et ses évolutions

La première banque commerciale nationale, la Banque Nationale d'Algérie (BNA), a été créée le 13 juin 1966. Elle exerçait toutes les activités d'une banque universelle et était chargée en outre, du financement de l'agriculture. Elle traite toutes les opérations de banque, de change et de crédit dans le cadre de la législation et de la réglementation des banques.

En 1982, la BNA est restructurée. Il est créé une nouvelle banque spécialisée qui aura pour vocation principale la prise en charge du financement et de la promotion du monde rural.

La loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant orientation des entreprises économiques vers leur autonomie a des implications incontestables sur l'organisation et les missions de la BNA avec notamment :

- Le retrait du trésor des circuits financier qui se traduit dans le nouveau système par l'absence de centralisation, de distribution des ressources par le trésor ;
- La libre domiciliation des entreprises auprès des banques ;
- Et la non-automaticité des financements.

1.1.2 La loi 90-10 et ses implications sur la BNA dans les années 1990

La loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit quant à elle, pose une refonte radicale du système bancaire en harmonie avec les nouvelles orientations économiques du pays. Elle met en place des dispositions fondamentales dont le passage à l'autonomie des entreprises publiques. La BNA à l'instar des autres banques, est considérée comme une personne morale qui effectue, à titre de profession habituelle et principalement des opérations portant sur la réception de fonds du public, des opérations de crédit ainsi que la mise à disposition de la clientèle, des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

Au plan interne, les réformes liées à ces deux textes fondamentaux ont donné lieu à une série d'actions multiformes, tant sur le plan institutionnel et organisationnel (mise en place des organes statutaires et réorganisation des règles prudentielles, et assainissement du portefeuille), que sur celui de la gestion sociale (entrée en régime de partenariat consacrée par la convention collective et le règlement intérieur, en sus de l'enrichissement subséquent des instruments de gestion des ressources humaines).

Ces actions soutenues ainsi que la situation et les performances de l'institution ont fait, par délibération du conseil de la monnaie et du crédit du 05 septembre 1995 de la BNA la première banque algérienne à obtenir son agrément.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

1.1.3 Evolution de la BNA depuis 2009 à nos jours

- Au mois de juin 2009, le capital de la BNA a été augmenté. Il a été porté de 14600 milliard de dinars à 41600 milliard de dinars par l'émission de 27000 nouvelles actions de 01 million de dinars chacune, souscrites et détenues par le trésor public.

- Le 1^{er} mars 2011, la BNA se voit confier la gestion de dix fonds d'investissement de wilayas dans le cadre de la loi de finances complémentaire de 2009.

- En 2013, la BNA annonce un résultat net bénéficiaire de 30,2 milliards de dinars algériens. Le magazine Jeune Afrique la classe alors 13^e banque du continent africain.¹

La banque annonce en janvier 2013 un partenariat avec la Compagnie d'Assurances des Hydrocarbures (filiale de SONATRACH) pour le développement d'une offre d'assurance de personnes. En octobre 2013, le conseil des participations de l'Etat a donné son accord pour l'introduction à la bourse d'Alger de la BNA.

En janvier 2014, la BNA dégage un crédit à Air Algérie pour l'achat de 9 avions d'ici à 2017.

- A la fin mois de mai 2015, ABOUD Ramdane est nommé PDG de la BNA.

1.2 Les missions de la BNA

Les missions et activités de la BNA sont reprises dans ses statuts. Au titre de ces derniers, la Banque Nationale d'Algérie exerce toutes les activités d'une banque de dépôts. Elle assure notamment le service financier des groupements professionnels des entreprises.

Elle traite toutes les opérations de la banque de change et de crédit dans le cadre de la législation et de la réglementation des banques et plus notamment :

Recevoir du public des dépôts de fonds, en compte ou autrement, remboursable à vue, à préavis, à terme ou à échéance fixe.

Emettre des bons et obligations : emprunter pour les besoins de son activité.

1.3 L'organisation de la BNA

1.3.1 Les organes qui composent la BNA

La BNA est constituée par :

➤ PDG : Président Directeur General ;

¹ La Banque Nationale d'Algérie [en ligne], Disponible sur Internet : < www.bna.dz >. [Consulté le 20 décembre 2015].

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

- SNE : Syndicat National d'Entreprise ;
- IG : Inspection Générale ;
- IR : Inspection Régionale ;
- DEJC : Direction des Etudes Juridique du Contentieux ;
- DAI : Direction de l'Audit Interne ;
- DGR : Direction Gestion des Risques ;
- SCI : Supervision du Contrôle Interne ;

1.3.2 Les division de la direction centrale

- DEAC : Division de l'Exploitation et de l'Action Commerciale ;
- DER : Direction de l'Encadrement de Réseau ;
- DMC : Direction de Marketing et Communication ;
- DSERC : Direction du Suivi et du Recouvrement des Créances ;
- DIPM : Direction des Instruments de Paiement de Masse ;
- DMF : Direction des Marchés Financiers ;

1.3.3 Les subdivisions de chaque division de la direction centrale

Division des engagements (DE)

- DGE : Direction des Grandes Entreprises ;
- DPME : Direction des Petites et Moyennes Entreprises ;
- DCPS : Direction Crédits aux Particuliers et Spécifiques ;
- DRG : Direction des Risques et Garanties ;

Division gestion des moyens matériels et ressources humaines (DGMMRH)

- DPRS : Direction du Personnel et de Relations Sociales ;
- DF : Direction de Formation ;
- DPP : Direction de la Préservation du Patrimoine ;
- DMG : Direction des Moyens Généraux ;
- CGOS : Centre de Gestion des Œuvres Sociales ;

Division de l'organisation et des systèmes (DOS)

- DC : Direction de la Comptabilité ;
- DPO : Direction des Prévisions et de l'Organisation ;
- DI : Direction de l'Informatique ;

Division internationale

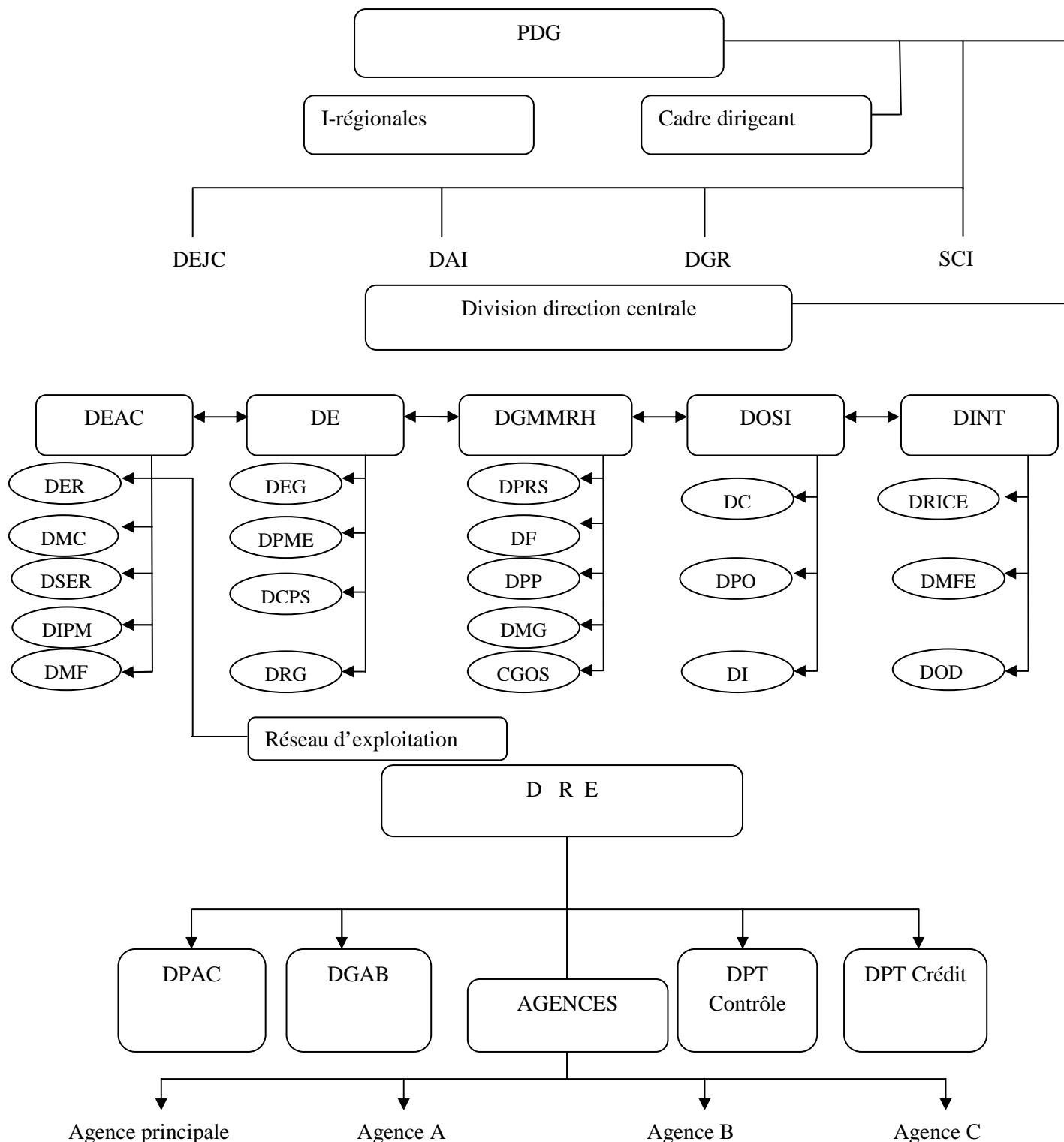
- DRICE : Direction des Relations Internationales et de Commerce Extérieur ;

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

- DMFE : Direction des Mouvements Financiers avec l'Extérieur ;
- DOD : Direction des Opérations Documentaires ;
- DRE : Direction Régionale d'Exploitation.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d' Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Schéma 2 : L'organisation de la BNA



Source : Document de la BNA

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Section 2 : la présentation de la SATIM et de la carte bancaire

2.1 Présentation de la SATIM: La SATIM, Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique, Est :

- Une filiale de 08 Banques Algériennes : (BADR, BDL, BEA, BNA, CPA, CNEP, CNMA, ALBARAKA), créée en 1995 à l'initiative de la communauté bancaire.
- L'opérateur monétique interbancaire en Algérie, pour les cartes domestiques et dans un futur proche, internationales.
- L'un des instruments techniques d'accompagnement du programme de développement et de modernisation des banques et particulièrement de promotion des moyens de paiement par carte.
- La SATIM réuni 17 adhérents dans son réseau monétique interbancaire : 16 Banques dont 07 banques publiques et 09 banques privées ainsi que Algérie Poste.

2.1.1 Les principales missions de la SATIM sont²

- Œuvrer au développement et à l'utilisation des moyens de paiements électroniques.
- Mettre en place et gérer la plate-forme technique et organisationnelle assurant une interopérabilité totale entre tous les acteurs du Réseau Monétique en Algérie.
- Participer à la mise en place des règles interbancaires de gestion des produits monétiques interbancaires en étant une force de proposition.
- Accompagner la banque dans la mise en place et le développement des produits monétiques.
- Personnaliser les chèques et les cartes de paiement et de retrait d'espèces.
- Met en œuvre l'ensemble des actions qui régissent le fonctionnement du système monétique dans ses diverses composantes :
 - maîtrise des technologies,
 - automatisation des procédures,
 - rapidité des transactions,
 - économies des flux financiers, etc.
 -

2.1.2 Le réseau monétique interbancaire (RMI)

En 1996, la SATIM a lancé un projet de mise en place d'une solution monétique interbancaire.

² SATIM, Magazine de la monétique 2008

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

La première phase de ce projet, qui est opérationnelle depuis 1997, s'est résumée au lancement du premier réseau monétique interbancaire (RMI) en Algérie, ce dernier ne couvre que les prestations d'émission des cartes bancaires de retrait sur le distributeur automatique de billets (DAB).

Ce réseau permet aux banques (nationales ou étrangères, privées ou publiques) d'offrir à l'ensemble de leurs clients les services de retrait de billets sur DAB et le service de paiement à partir de 2008.

Schéma 3: Architecture du réseau monétique interbancaire



Source : www.bna.dz

2.1.3 Rôle et objectif du RMI

A. Le rôle du R.M.I

Le rôle du RMI se résume dans les points suivants :

- Assurer l'interbancaire des transactions de retrait et de paiement effectuées sur le RMI pour tous porteurs des banques adhérentes ;
- L'intégration des demandes d'autorisation de retrait émanant du DAB ;
- Garantir le traitement des transactions DAB, TPE pour le compte des banques adhérentes ;
- La préparation et le transfert des flux financiers destinés au pré compensation des transactions DAB.

B. Les objectifs du RMI

Les deux principaux objectifs du RMI sont :

- Assurer l'interopérabilité : c'est-à-dire assurer l'acceptation de toute les cartes de retrait et de paiement de toutes les banques adhérentes ;
- Garantir la sécurité : en garantissant les respects de la réglementation en vigueur, en assurant les échanges sécurisés des données et en luttant contre la fraude.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

2.2 la carte bancaire

La carte bancaire est une partie intégrante de la monétique puisqu'elle répond à sa fonction principale qui est l'automatisation et la facilitation des transactions bancaires.

2.2.1 Définition de la carte bancaire

La carte bancaire se définit comme étant une forme de monnaie scripturale qui est utilisable comme mode de paiement ou de retrait d'espèces et qui permet une décentralisation partielle des moyens de règlement de transaction et qui est soumise à une acceptation contractuelle.

En effet, le produit carte est la consolidation d'un ensemble de services monétique qui représente un instrument de paiement moderne, et qui est une suite logique et complémentaire à la monnaie fiduciaire.

La carte s'inscrit parmi les moyens de paiement universel, garanti, payant et contractuel.

Les cartes bancaires sont un nouveau mode de paiement destiné à prévaloir sur les instruments de paiement classiques comme les chèques.

Par ailleurs, les conditions générales et particulières de la carte sont régies par un contrat, et chaque banque est responsable du contenu du contrat, mais est tenue d'inclure un certain nombre de clauses minimales indispensables à la cohérence du système auquel elle participe.

Le contenu du contrat dépend de la nature de la carte délivrée et aussi des aspects et conditions de fonctionnement de la carte. Une fois le contrat signé, la carte est adressée au client accompagné d'un écrit indiquant le numéro de code nécessaire à certaines utilisations.

2.3 Les différents types de cartes bancaires

La classification universelle des cartes peut être opérée en fonction de trois critères :

2.3.1 Par type d'émetteur

On distingue trois types :

A. Les cartes privées

Ce sont des cartes qui ont été créées à l'initiative des pétroliers ainsi que des grandes chaînes de magasins. Le but de ces cartes est de fidéliser les clients. Elles permettent le même genre d'opérations (paiement, retrait) que les cartes bancaires. Elles sont souvent gratuites. Des alliances entre commerçants font que ces cartes sont acceptées dans différents endroits.

B. Les cartes accréditives

Ce sont des cartes émises dans le cadre de réseaux accréditifs ; American Express, Diner's Club ou JAPAN Crédit Bureau (JCB). Les émetteurs de ces cartes proposent des services qui vont bien au-delà

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

des simples actes de paiement et de retrait. Ils offrent des assurances, des prix réduits sur les transports aériens, sur les chambres d'hôtels ainsi que sur les restaurants et bien d'autres services.

C. Les cartes bancaires

Ce sont des cartes émises par les banques dans le cadre de leur appartenance à l'interbancaire ou monobanque. Elles permettent de retirer des espèces aux guichets automatiques et/ou des paiements. La carte bancaire est un instrument de paiement relevant du droit commercial. C'est un instrument de paiement dont l'émission est ouverte aux institutions bancaires et financières.

2.3.2 Par fonction mise à la disposition du porteur

Dans ce cas, il y'a deux types de carte :

A. La carte de retrait

Leur unique fonctionnalité est de permettre de retirer des espèces dans un réseau de distributeurs automatiques de billets (DAB), réseau plus au moins important selon la nature de la carte et les accords passés entre l'émetteur et les réseaux d'automates. En fonction de l'étendu du réseau d'acceptation on peut distinguer :

La carte de retrait monobanque : elle est utilisable uniquement dans le réseau de la banque émettrice. La carte de retrait interbancaire domestique : elle est émise dans le cadre de l'interbancaire sur l'ensemble du territoire national.

La carte de retrait interbancaire internationale : elle peut être utilisée à l'étranger et ce dans le cadre des accords avec les réseaux internationaux d'automates (Visa, MASTER-CARD).

B. Les cartes de paiement

Elles incluent systématiquement la fonction de retrait. Leur gamme peut être déclinée en fonction d'une part, de la territorialité de leur utilisation selon qu'elles soient domestiques ou internationales, c'est-à-dire utilisables dans la totalité des points agréés du réseau Visa ou MasterCard dont elles portent le logotype ; et d'autre part, des modalités selon lesquelles, le compte du porteur est débité (débit immédiat, avec ou sans autorisation systématique, débit différé ou crédit).

On peut différencier alors la carte de débit de la carte de crédit :

- **Les cartes de débit:** elles sont rattachées au compte chèque du titulaire, au même titre que le chéquier. Le mode de déclenchement de l'autorisation peut être :

Systématique dans le cas des cartes dont la diffusion peut être étendue à une population présentant certains risques, telles Visa Electron ou Eurocard Maestro.

Paramétrée : au-dessus d'un montant considéré comme important, une autorisation est déclenchée.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Le mode de débit des transactions de paiement, peut être au fur et à mesure de leur présentation ou par un débit différé (groupé en fin de mois).

- **Les cartes de crédit** : elles sont émises par des banques et rattachées à un compte spécial assorti d'une ligne de crédit. Le plus souvent **Revolving** en vertu d'un contrat préalablement conclu avec le client. En fin du mois, le titulaire rembourse non pas les transactions elles-mêmes, mais les mensualités du crédit prévues au contrat.

2.3.3 Par marché (cible)

On peut identifier trois marchés cibles :

A. Les cartes aux particuliers

C'est le marché le plus important, dont l'étendue de la gamme répond à un double souci : les besoins des clients (carte de retrait, de paiement ou de crédit) d'une part, la gestion du profil risque par les banques (carte à autorisation systématique, à débit différé ...) d'autre part.

B. Les cartes de prestige (haut de gamme)

Elles sont émises surtout par les réseaux de cartes accréditives. Elles comportent toutes les facilités et les services dont peuvent avoir besoin des porteurs qui voyagent, qui disposent d'un fort pouvoir d'achat et qui attendent de leurs cartes des services notamment en matière d'assurance, d'assistance et de suivi personnalisé.

C. Les cartes aux professionnels et aux entreprises

C'est un marché encore émergent et dans lequel on peut distinguer :

La carte « CORPORATE » ou affaires, dédiée aux dépenses de voyage engagées par les collaborateurs dans le cadre de leur activité professionnelle.

La carte « PURCHASING » destinée à régler les achats courants de fournitures de bureau et de consommables.

Le schéma ci-après résume les différents types de cartes qu'on ait vu :

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Section 3 : Le plan marketing lié au lancement de la carte interbancaire (CIB) de la BNA

L'objectif de la BNA consiste à la réussite de la mise en œuvre d'un nouveau moyen de paiement. Se positionner, par rapport à la volonté de modernisation et de mise à niveau, et s'aligner sur l'interbancaire. Cet objectif suit la politique générale de la BNA qui vise un grand mouvement de modernisation, de mise à niveau en vue d'accroître la notoriété de l'image de marque que véhicule l'institution.

3.1 Le plan produit : description du produit

La BNA met en place des produits pour avoir la clientèle et les ressources au même temps, elle convainc la clientèle pour adhérer à leurs produits par l'application des différentes actions et techniques de marketing, et dans notre cas, on a pris l'exemple de la carte interbancaire (CIB) de la BNA ce point on va définir la CIB de la BNA et ses fonctions, puis on va voir sa forme.

3.1.1 Définition et fonction

La carte interbancaire (CIB) est un moyen de paiement scriptural émis par les banques ou Algérie Poste. C'est un instrument de paiement et de retrait interbancaire domestique sur lequel figure le logo « CIB ». Pour développer un système monétique, il faut donc des commerçants acceptant le paiement par carte, et des particuliers qui soient porteurs de cartes, et un système interbancaire de paiement par carte, qui met en scène les acteurs suivants:

- La banque émettrice (banque du porteur de carte).
- La banque acquéreur (banque du commerçant).
- Le porteur de carte.
- Le commerçant.
- Un organisme de compensation.
- Un centre de traitement interbancaire (SATIM).

La carte CIB à deux fonctions à savoir :

- Le retrait : Le porteur peut effectuer des retraits d'espèces sur tous les DAB et GAB, répartis à travers le territoire national 24/24h en fonction du plafond d'utilisation fixé par sa banque.
- Le Paiement : Le porteur peut effectuer des paiements chez tous les commerçants équipés de TPE (terminal de paiement électronique).

3.1.2 La description de la carte

Elle est identifiée par le logo de l'interbancaire et l'appellation et par le logo et la dénomination de la banque émettrice.

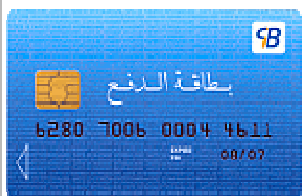

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

La carte contient un micro-processeur appelé communément « puce » qui assure la sécurité dans le déroulement des transactions de paiement.

Elle permet à son titulaire appelé « porteur de carte » de régler ses achats auprès de différents commerces de détail tels que les hôtels, les restaurants, les magasins superettes, les pharmacies...etc.

C'est un instrument de paiement et de retrait interbancaire domestique qui est accepté chez les commerçants affiliés au réseau monétique interbancaire et surtout les DAB installés sur le territoire national.

Schéma 3 : La carte Classic et la carte Gold de la BNA

	<p>La carte Classic, offre des services de paiement et de retrait interbancaire.</p> <p>La CLASSIC est proposée à la clientèle selon les critères arrêtés par chaque banque</p>
	<p>La carte Gold, proposée également à la clientèle selon les critères arrêtés; Outre le paiement et le retrait d'espèces, cette carte offre des fonctionnalités supplémentaires et des plafonds de retrait et de paiement plus important.</p>

Source : document interne de la BNA.

Le design est identique, la couleur est différente : la carte « Gold » est dorée et la carte « Classic » est de couleur bleue dégradé.

LA CIB est de forme rectangulaire est de couleur bleu, elle contient :

Au recto : au bas de la carte figurent les caractéristiques ci-après

- Le logo de la BNA.
- Le logo interbancaire CIB.
- Le numéro d'identification de la carte.
- Une puce
- Le nom du titulaire (porteur).

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

- La date d'expiration
- A la gauche de la carte une flèche indique le sens de l'introduction dans le DAB.

Au verso : figurent

- La bande magnétique.
- Un texte d'accompagnement.
- Les principales coordonnées de la banque (adresse et numéro de téléphone de la BNA).
- Une bande pour la signature du titulaire.
- Cryptogramme visuel (3 derniers chiffres).

La validité de la carte est de deux (02) années, son renouvellement est automatique, sauf en cas d'annulation par la banque ou par le porteur.

3.1.3 Les avantages liés à la détention de la carte

Une transaction de paiement offre une multitude d'avantages pour les intervenants dans son déroulement.

Les avantages de l'utilisation d'un terminal de paiement électronique sont multiples :

A. Pour le commerçant

- Une optimisation de l'espace et du temps, en réduisant le nombre de caisses enregistreuses et en réduisant le temps d'attente du client lors du règlement.
- Le choix entre un terminal fixe et un terminal portable.
- Comparativement le risque d'impayé par carte est de loin inférieur à celui par chèque, grâce au système d'autorisation préalable de la transaction, il est quasiment nul.
- Les paiements en monnaie électronique diminuent d'autant les espèces reçues en magasin avec tous les risques sécuritaires liées à la manipulation et la conservation d'espèce (vol, agression, erreur de comptage).
- Pas de fausse monnaie non détectée.
- Contrôle des cartes en opposition.
- Obtention automatique des autorisations.
- Télétransmission des transactions réalisées.
- Grande sécurité et rapidité des transactions une technologie évolutive vous permettant d'accepter les paiements par carte bancaire.
- Des terminaux intégrant les dernières normes sécuritaires d'identification des cartes.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

- La garantie de paiement est totale : le fait de présenter le code confidentiel engage le porteur, l'acceptation de la transaction par le terminal et la carte engage la banque acquéreur et la banque émetteur.
- Le porteur est bien le propriétaire légitime de la carte (pas d'utilisation sans connaissance du code confidentiel)
- L'acceptation du paiement par carte est un moyen moderne et novateur qui renforce le lien du commerçant vis-à-vis de sa clientèle habituelle, et qui le valorise en faisant évoluer son image et son activité.
- La simplicité de l'opération, les sommes perçues sont directement et automatiquement versées sur le compte du commerçant.
- Les délais de crédit du compte (compensation) sont notoirement accélérés.
- Les montants et nombre de transactions sont simplement calculés par le terminal sans erreurs possibles.
- L'interbancaire totale du système rend utile l'ouverture de comptes dans plusieurs banques.
- L'acceptation de la carte est un élément différenciateur par rapport à ses concurrents non équipés, permettant d'attirer les porteurs de carte et la fidélisation de la clientèle déjà acquise.
- La clientèle des porteurs de carte est une clientèle possédant un certain pouvoir d'achat, ce service complémentaire, lui permettra de s'adresser aux commerçants équipés d'un terminal. Il est prouvé que les possibilités de paiement par carte, amènent les clients à réaliser plus d'achats spontanés, le panier moyen ou le montant moyen des achats peut ainsi être sensiblement augmenté.
- Contrairement au chèque dont l'encaissement est différé à la compensation, le paiement par carte est immédiat.
- Le compte du commerçant est crédité dès la présentation des documents justificatifs à la banque, à savoir le ticket du TPE.

B. Pour le porteur

- Du fait de l'interbancaire, tous les porteurs ont accès à tous les commerçants acceptant la carte et à tous les automates de retrait du pays sans aucune distinction.
- Avec une seule carte en poche, les paiements électroniques et en espèces (après retrait) sont possibles.
- Le porteur peut se contenter d'avoir sur lui, sa carte de retrait et de paiement au lieu de prendre avec lui une totalité du montant en liquide, nécessaire à ses achats, réduisant ainsi le risque de perte ou de vol.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

- Le code confidentiel empêche l'utilisation de la carte par une autre personne autre que le porteur.
- Si la carte est perdue ou volée, l'utilisation frauduleuse est impossible car il est nécessaire de connaître le code.
- La puce permet d'authentifier et de sécuriser totalement le paiement chez les commerçants.
- Le paiement par carte simplifie le principe de budgétisation et permet au porteur de contrôler ses dépenses mensuelles effectuées auprès des commerçants affiliés.
- La carte nationale permet de régler ses achats auprès de tous les commerçants adhérents au système et de retirer des espèces à tout moment 24 h / 24, 7j / 7 auprès de tous les automates en service quel que soit la banque.
- La carte est un instrument moderne témoignant d'un certain standing social.
- Les paiements par carte chez les commerçants équipés sont gratuits (pas de commission porteuse).

C. Pour la banque

La monétique permet l'automatisation des tâches répétitives, ce qui donne plus de temps pour le démarchage de la clientèle et le conseil financier, des activités à forte valeur ajoutée. En plus cet instrument de paiement a les atouts suivants :

- La génération de revenus sous forme de commissions et d'intérêts.
- La standardisation des procédures de crédit permet de gagner en temps et en ressources humaines.
- Comprimer les coûts de gestion, le retrait par carte coûte moins cher que le retrait par chèque.
- Allègement de la quantité de travail affecté au personnel des agences, en réalisant en externe plus de la moitié des opérations.
- Une rentabilité plus élevée.
- Conquérir de nouveaux marchés, particulièrement les zones rurales.
- Générer un gain d'intérêt, par l'optimisation de retrait d'argent. Les fonds restent en compte plus longtemps et ne sont retirés qu'en temps opportun.

3.2 La gestion de la carte retrait / paiement interbancaire

3.2.1 La conservation et la remise des cartes aux clients

A la réception des cartes et des codes confidentiels émanant du DMIP et après le contrôle d'usage, l'agence doit :

- Conserver les cartes et les codes dans un coffre-fort. Le rangement des cartes et des codes

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

se fera dans deux (02) caisses différentes.

- Renvoyer au DMIP le deuxième exemplaire du listing de remise des cartes, bordereau d'envoi des cartes transmis par la SATIM, après en avoir accusé réception ;
- Ne pas adresser la carte au client par pli postal et/ou la remettre par procuration ;
- Inviter le client à prendre possession de sa carte et de son code confidentiel ;
- Faire signer le client sur le registre tenu à cet effet. Ce registre doit comprendre : le nom et prénom du porteur, le numéro du contrat, la date d'établissement du contrat ainsi que la date de la remise de la carte. Le délai de conservation de la carte au niveau de l'agence, ne peut dépasser soixante (60) jours à compter de la date de sa création. Durant cette période, l'agence doit convoquer le client, l'invitant à récupérer sa carte.

Si le client ne répond pas aux convocations l'invitant à récupérer sa carte, l'agence doit engager la procédure d'oblitération (annulation) de la carte. L'agence ne doit, en aucun cas, conserver la carte et le code plus de (60) jours.

3.2.2 Les actions qui peuvent être faite sur une carte bancaire : Le renouvellement de la carte

La carte CIB est renouvelée automatiquement à échéance. Le non renouvellement doit être notifié à la banque par une demande manuscrite faite par le porteur, deux (02) mois avant l'échéance.

Dès lors que le client possède toujours les mêmes critères d'octroi, l'agence maintiendra le contrat initial.

Dans le cas où l'agence souhaite modifier les paramètres de la carte (exemple : modification de plafonds...), au renouvellement, un nouveau contrat doit être établi et le DMIP doit être informé de toute modification deux (02) mois avant l'échéance.

A. Opposition sur la carte

L'opposition sur la carte vaut son annulation définitive. Elle peut être effectuée soit :

Par le porteur, en cas de perte ou de vol,

Par l'agence, en cas de non-respect des engagements contractés par le porteur : (Exemple : retraits abusifs) ou en cas de clôture de son compte. Dans ce cas, l'agent opérateur renseigne le formulaire d'opposition, le fait signer par le directeur d'agence et le transmet par les voies les plus rapides au DMIP.

L'opposition sera immédiatement répercutée sur la SATIM qui l'enregistre au niveau de son serveur, afin qu'aucune opération ne puisse être effectuée par cette carte.

Une carte mise en opposition ne peut être renouvelée, mais elle peut être remplacée Par une nouvelle carte six, (06) mois après confirmation de la levée de l'opposition à l'initiative de l'agence.

B. La mise en exception de la carte

La mise en exception d'une carte consiste à bloquer temporairement cette carte.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

Cette procédure est effectuée lorsqu'il y a un incident de paiement occasionnel et non intentionné (exemple : absence de provision au compte).

Pour bloquer temporairement une carte, l'agent opérateur doit renseigner le formulaire de mise en exception, le faire signer par le directeur d'agence Et le transmettre par les voies les plus rapides au DMIP.

La carte mise en exception peut faire l'objet d'une levée d'exception (à l'initiative de l'agence). Dans ce cas, le formulaire de levée d'exception doit être renseigné, signé par le directeur et transmis au DMIP par voie de fax.

La levée d'exception est prononcée par l'agence lorsque les raisons ayant engendré sa mise en exception sont levées (exemple : régularisation de la situation du compte).

Contrairement à l'opposition, la carte la mise en exception est renouvelée automatiquement à échéance. Dans ce cas, l'agence doit décider d'engager :

Soit la procédure de « levée d'exception » pour permettre au client d'utilise sa carte,

Soit la procédure de « mise en opposition », si elle décide de la lui retirer.

C. La capture de la carte par le DAB

La carte est capturée par le distributeur automatique de billet pour les motifs suivants :

- Opposition sur la carte ;
- Utilisation de trois (03) codes faux ;
- Retard d'entrée du code ;
- Oubli de la carte à la fin de la transaction.

Dans ce cas, l'agent opérateur renseigne et transmet par fax, au DMIP ou à la SATIM, le formulaire de « contrôle de carte capturée », en joignant la photocopie de la carte capturée.

Après vérification, la SATIM donne instruction à l'agence, selon le formulaire d'autorisation et d'oblitération restitution, soit de restituer la carte au titulaire, soit d'oblitérer cette carte (cas de carte en opposition).

D. L'annulation de la carte

Le porteur et/ou la banque peuvent, à tout moment, sans justificatifs ni préavis, sous réserve du dénouement des opérations en cours, mettre fin au contrat d'octroi de la carte.

L'annulation de la carte signifie résiliation du contrat porteur et peut se faire soit :

A l'initiative du client (exemple : pour non utilisation),

A l'initiative de l'agence (exemple: pour utilisation abusive, décès du client ou clôture de son compte).

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

La carte peut également être annulée soit :

A l'expiration de sa durée de validité,

En cours de validité.

Dans les deux cas, le DMIP doit être informé deux (02) mois avant échéance, afin d'éviter son renouvellement automatique.

E. L'oblitération de la carte

Toute carte annulée doit impérativement faire l'objet d'oblitération.

La procédure d'oblitération de la carte exige les actions suivantes :

Couper la carte à l'aide de ciseaux en prenant soin de garder intactes les parties ou son mentionnés le nom du client et le numéro de la carte,

Etablir un PV d'oblitération, en utilisant le formulaire «oblitération de la carte »;

Faire signer le PV d'oblitération par l'opérateur et le directeur de l'agence ;

Transmettre le PV et la carte oblitérée au DMIP.

3.2.3 Les incidents de paiement par carte

C'est le cas des porteur qui effectuent des opérations de retrait ou de paiement sans avoir, au préalable, une provision suffisante aux comptes. Cette opération est assimilée à l'émission de chèque sans provision.

Dans ce cas, la carte doit immédiatement faire l'objet d'un blocage temporaire (mise en exception) et ce, à l'initiative de l'agence. Le client est ensuite invité par l'agence à régulariser sa situation.

Dans le cas où le client ne se présente pas et que le compte demeure toujours débiteur, l'agence doit appliquer la procédure de résiliation du contrat.

La résiliation d'un contrat doit être précédée par la mise en opposition de la carte.

3.2.4 La contestation d'une transaction par le porteur de carte

Au cas où un client se présenterait à son agence pour contester une transaction (exemple: débit à tort ou ravalement des billets par le distributeur), l'agent opérateur renseigne et transmet, par voie de fax, au DMIP ou à la SATIM, le formulaire de contestation conçu à cet effet pour confirmation.

Après vérification, la SATIM confirme que la transaction a eu lieu ou ordonne à l'agence de régulariser le porteur, dans le cas contraire.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

3.3 Le plan prix (Tarification)

3.3.1 La Tarification

Après plusieurs séances de travail au niveau de la SATIM, un consensus s'est dégagé entre les banques affiliées au système interbancaire sur les tarifications relatives aux opérations monétiques suivantes :

- Le coût relatif à la carte.
- La commission des transactions monétiques.

Le montant de location des TPE sera déterminé par chaque banque.

Pour la banque, la monétique consiste à gérer deux activités complémentaires:

- Le client titulaire de carte (porteur).
- Le commerçant accepteur de carte.

3.3.2 Le plafond hebdomadaire de retrait

Le plafond hebdomadaire de retrait fixé à chaque client est mentionné sur le contrat carte interbancaire de retrait et de paiement CIB.

Le solde minimum disponible sur le compte qui autorise le porteur de la carte CIB à effectuer une transaction sur le DAB doit être égal au plafond hebdomadaire autorisé majoré d'un montant de trois cents dinars (300,00 DA) devant assurer la couverture des commissions et taxes sur les transactions.

Les titulaires peuvent effectuer des retraits fractionnés à concurrence du montant hebdomadaire plafonné. La semaine glissante (plage hebdomadaire durant laquelle un ou plusieurs retraits peuvent être effectués dans la limite du plafond autorisé) débute le jour du premier retrait.

Les droits à retrait non consommés durant la semaine glissante ouverte ne seront pas cumulables avec ceux des semaines glissantes suivantes.

Les retraits hebdomadaires opérés par les porteurs de carte BNA sur les distributeurs des confrères sont plafonnés à 5.000 DA, conformément à la convention interbancaire.

3.4 La distribution

3.4.1 Le Réseau Monétique Interbancaire (RMI)

L'activité monétique interbancaire s'articule autour du RMI géré par la SATIM.

Le RMI est opérationnel depuis 1998 et compte de nombreuses banques et institutions financières adhérentes.

Le RMI assure un service public disponible 24heures / 24 et permet aux utilisateurs des cartes de retrait et de paiement CIB l'accès au service interbancaire de retrait et de paiement sur tout le territoire algérien.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

La mise en place de ce réseau a permis l'ouverture de l'ensemble des DAB et TPE du réseau à la clientèle des institutions adhérentes.

3.4.2 La gestion du parc Distributeur Automatique de Billets (DAB)

Le Distributeur Automatique de Billets est conçu pour le retrait d'espèces. Il est rattaché à l'agence et se définit comme une deuxième caisse alimentée à partir de la caisse dinars de l'agence réduisant ainsi l'encombrement des guichets.

Ces DAB fonctionnent dans un cadre de connexion interbancaire et servent aux porteurs de cartes BNA et à ceux des confrères et autres établissements financiers adhérant au Réseau Monétique Interbancaire (RMI) géré par la SATIM.

La banque a la charge de maintenir les automates en état de marche permanent et régulier afin de permettre aux porteurs de cartes d'effectuer des retraits d'espèces 24 /24 et ce en assurant :

La maintenance de l'équipement en cas de panne, le chargement des caisses en billets de banque et la fourniture du consommable.

3.4.3 La Terminal de Paiement Electronique (TPE)

Le TPE est un équipement spécifique qui permet au détenteur de la carte d'effectuer le paiement électronique de ses achats chez un commerçant acceptant, rapidement et en toute sécurité.

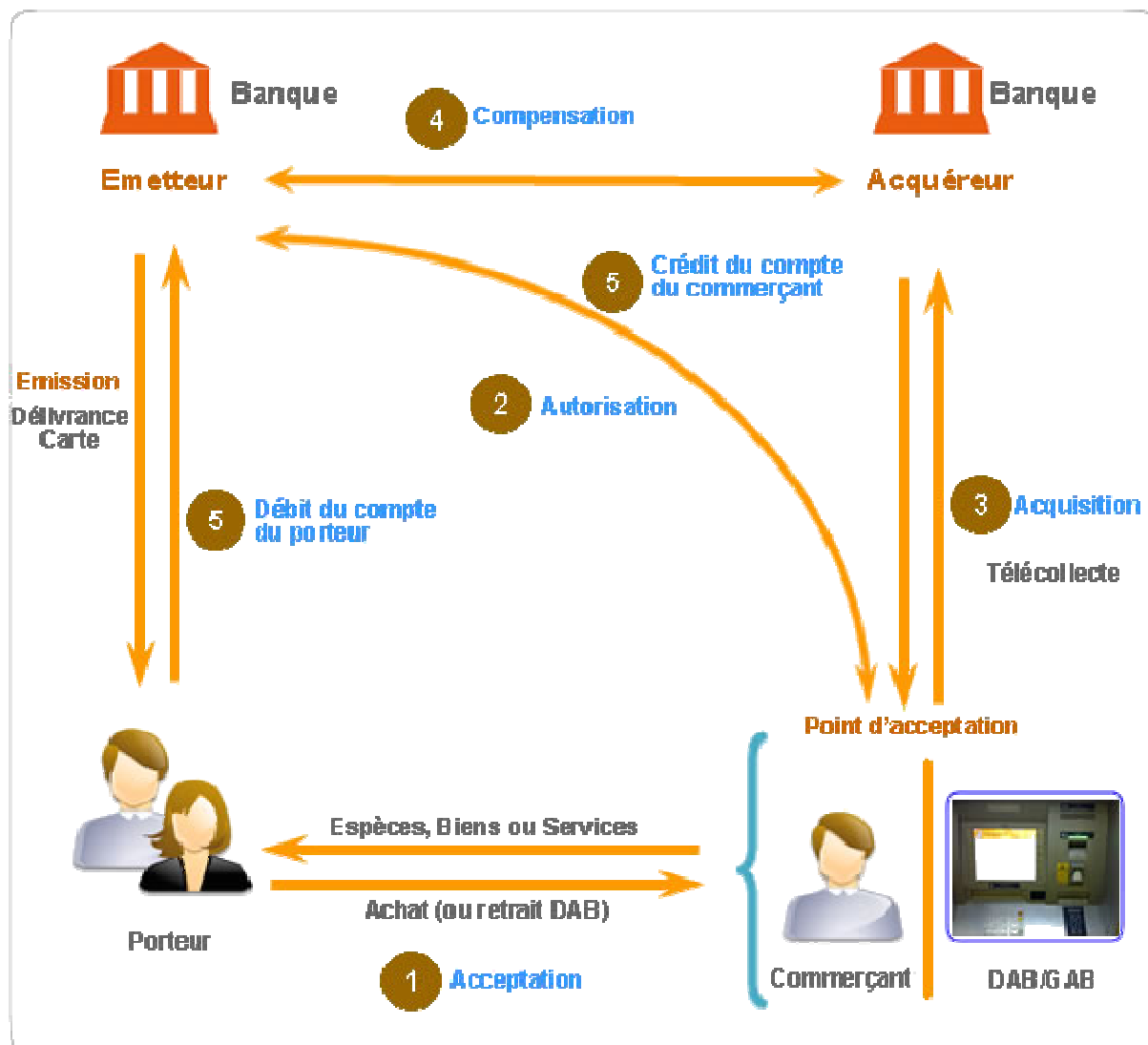
Le TPE a pour fonction de gérer l'acceptation des paiements de proximité, en mode on-line (avec demande d'autorisation) ou offlines (à la limite du plafond commerçant, sans demande d'autorisation) et sera utilisé en interbancaire par la clientèle de l'ensemble des banques.

3.4.4 Le Guichet Automatique de Banque (GAB)

En réponse aux besoins grandissants de sa clientèle, la BNA met à la disposition de ses clients un réseau dense d'agences ainsi que des GAB-BNA répartis sur tout le territoire. Par son réseau ramifié, la BNA vise à fournir un service de qualité à ses clients leur garantissant efficacité et proximité.

Le guichet automatique de banque permet de faire des opérations de manière automatique : les retraits, versement, opérations courtes,...

Schéma 4 : Le Processus d'une transaction monétique



Source : document interne de la BNA.

Le processus d'une transaction monétique déroule selon cinq étapes :

- 1- Introduction de la carte dans le terminal par le porteur (DAB, TPE).
- 2- Demande d'autorisation à l'émetteur. Réponse à la demande d'autorisation.
- 3- Collecte de la transaction par l'acquéreur.
- 4- Présentation par l'acquéreur de la transaction en compensation.
- 5- Débit du compte du porteur et crédit du compte de l'acceptant.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

3.5 La communication

Tous les supports de communication doivent être utilisés sans distinction, néanmoins il est nécessaire de distinguer la communication communautaire de la communication marketing propre à chaque banque, dont les objectifs et les moyens sont pour certains volets différents. Dès lors, un plan de communication a été élaboré par la BNA en vue de faire connaître la carte CIB au grand public. Des objectifs et une stratégie de communication sont fixés et des actions sont envisagées dans ledit plan.

3.5.1 La communication interne

Nous avons pu mettre en exergue à plusieurs endroits de ce document que les interactions entre les différents services de la banque étaient primordiaux pour le fonctionnement de la monétique. La boucle de rétroaction ci-contre mise en œuvre pour la détection des besoins du marché et la définition d'une gamme de produits adaptée en est un exemple parfait.

Elle vise en premier lieu à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque. Elle doit faire savoir à tous les membres de la banque les objectifs retenus par la direction générale et les moyens mis en œuvre pour les atteindre. Cela permettra une bonne canalisation des énergies internes dans le but d'améliorer la performance du personnel de la banque. A cet effet, les actions suivantes sont prévues :

- Les regroupements de personnel : les regroupements régionaux des directeurs d'agences et des chargés monétiques pour la sensibilisation permanents
- La distribution d'un manuel de procédures internes « carte CIB » dans toutes les agences BNA à travers tout le territoire national.
- La distribution des brochures et d'un guide exploitant « info pratique » qui englobe les méthodes, pratiques et caractéristiques de la carte CIB.
- Les après-midi monétique au niveau du réseau BNA, avec l'adhésion de toutes les agences afin de communiquer sur les attentes de tout un chacun pour réussir le projet et la concrétisation des actions inscrites dans le plan de communication.

La vente rapide au guichet représente un enjeu essentiel pour la BNA. En effet, elle nécessite peu d'investissements, elle est facile à pratiquer, même par un personnel « débutant ». De ce fait, elle augmente le nombre de « commerciaux » et par conséquent le nombre de ventes. Elle permet non seulement de traiter l'opération courante, mais de la transformer en acte d'achat. Elle contribue ainsi à l'augmentation de la production et de la rentabilité.

Par ailleurs, la vente rapide au guichet répond à une réelle attente de la clientèle. La grande majorité des clients a de moins en moins de temps à consacrer lors d'une visite à son agence bancaire. La vente rapide prend en compte cette contrainte et offre un réel gain de temps pour le client.

La BNA prévoit donc de former des chargés monétiques qui assureront eux même la formation des guichetiers ou des chargés de l'accueil. Un canevas relatifs aux nombres de clients intéressés par la carte

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

CIB suite au démarchage au niveau de l'agence sera mis en place. Il doit aussi renseigner le nombre de contrats signés et signaler les motifs de refus et ce, chaque mois.

3.5.2 La communication externe

La communication ne se réduit pas à la proclamation d'un slogan ou à la mise en forme d'une image sur une affiche mais plonge ses racines dans le terrain par la connaissance et le suivi de la clientèle. Cette idée est encore plus vraie dans le cadre de produits financiers auxquels les clients accordent un intérêt particulier et exigent des services efficaces.

La commercialisation d'un produit bancaire se différencie par la nécessité de faire venir le prospect dans une agence (ou sur un site web) afin de prendre contact avec un chargé de clientèle qui identifiera ses caractéristiques et effectuera une première estimation de sa solvabilité et des risques inhérent afin de déterminer le produit adéquat.

Un produit carte bancaire ne constitue pas une simple vente mais le début d'une relation à long terme.

A. Envers les Porteurs

- Elaboration de messages dédiés à des cibles définies en s'appuyant sur des Flyers au niveau des guichets des agences.
- Créer un climat de confiance (capter la confiance du client), action menée par le chargé de monétique pour la clientèle de passage à l'aide des affiches d'informations placées dans les zones visitées et présentation du pack CIB.
- Disponibilité et fiabilité de l'information envers le client grâce à des supports publicitaires.
- Présenter la carte (CIB) dans un meilleur étui, (aspect formel)
- La publicité dans les agences, joue un rôle important avec la disponibilité des dépliants, packs, affiches exposées dans des endroits visibles et stratégiques.
- Un plan média doit être établi pour la campagne nationale, des supports seront utilisés avec des messages dédiés à la clientèle pour la vente de la (CIB) : spot télévisé (interbancaire), spot radiophonique (BNA), presse, affichage extérieur (autoroute, aéroport...)
- Des actions de Marketing direct, telles que le Mailing (message dans les extraits de compte BNA, dans les extraits de compte CCP), Phoning avec l'envoi des SMS et l'utilisation du site BNA et les sites très visités, arrosage par message « spamming ».

B. Envers les commerçants

- Le commerçant doit être en possession d'un argumentaire ou guide pour répondre aux interrogations du client.
- Le commerçant, pour faire la publicité de la carte CIB doit mettre en évidence les affiches, la vitrophanie doit être bien exposée à l'entrée du magasin, visible au passage de la clientèle.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

- Trouver des mesures d'incitation pour séduire le commerçant en lui accordant la facilité des services à la BNA.
- Elaborer un mailing dédié aux commerçants potentiels (cibles prioritaires)
- Décider d'un regroupement (invitation des commerçants existants et potentiels), pour des actions de :
 - Sensibilisation du commerçant (adhérer à un projet d'importance économique).
 - Vulgarisation du TPE (facilité d'installation), guide pratique, formation gratuite.
 - Merchandising : le commerçant doit veiller à la mise en évidence du TPE (support desk avec autocollant, publicité BNA)

Pour la banque, la force de vente représente une équipe d'hommes et de femmes dont le rôle est de vendre le produit aux clients potentiels. Elle constitue le dernier maillon, indispensable pour permettre à la BNA de gagner de l'argent. Ce dernier maillon est aussi le premier et le seul en contact direct avec le marché, d'où son importance en termes de remontées d'informations au service marketing de la banque.

Les actions suivantes sont à entreprendre afin d'améliorer la force de vente des chargé monétiques de la BNA :

- La formation : (chargé de monétique) pour une prise en charge personnalisée du client (porteur CIB) Doter le chargé de monétique d'un argumentaire porteur et commerçant, pour répondre aux questions éventuelles et expliquer d'une manière convaincante les avantages du retrait et du paiement par carte CIB.
- Au niveau de l'agence : saisir l'opportunité d'une communication de proximité, afin de sensibiliser et convaincre les clients de passage pour l'acquisition de la (CIB).
- Mesures d'incitations : envers les chargés de monétique par rapport au nombre de cartes vendues, une prime d'encouragement sera prévue.

Chapitre 4 : Structure d'Accueil et Plan d'Action Pour La Carte Interbancaire : Cas de la BNA De Tizi-Ouzou

La BNA propose à sa clientèle plusieurs produits, mais celui qui touche beaucoup plus les gens c'est la carte monétique (CIB), parce que l'utilité de cette dernière est le retrait ou le paiement d'argent dans des conditions meilleurs que les moyens de paiement traditionnels comme le chèque dont l'encaissement est différé à la compensation, le paiement par carte est immédiat, elle est plus rapide et performante. Aussi, pour savoir gérer notre budget c'est-à-dire la gestion rationnelle du budget familiale.

La pratique du marketing dans les Banque Nationale d'Algérie pour promouvoir leur carte interbancaire se limite à l'utilisation des différentes techniques relatives aux mix-marketing, sans réflexion stratégique préalable.

La BNA c'est l'une des banques les plus performante actuellement par rapport aux autres banques en Algérie, elle a été la seule banque qui a ouvert le réseau des GAB.

« Que vous soyez un client particulier ou professionnel, la BNA vous procure des services compétitifs pour faciliter vos opérations bancaires : le réseau GAB-BNA, le transfert rapide d'argent, les cartes de crédits, les cours de devises en ligne, le Trade Net... les GAB, aussi un avantage c'est que au lieu de retirer uniquement un montant hebdomadaire avec les DAB, on a la possibilité de retirer trois salaire entiers. »

On a étudié dans ce chapitre le plan d'action qu'elle applique la BNA pour promouvoir leurs produit, et on a montré les quatre politiques marketings pour la carte CIB, qui est notre cas illustratif, donc la BNA à besoin de faire le marketing, elle met des produits en contrepartie pour avoir de la clientèle et des ressources, elle convaincre la clientèle pour adhérer à leurs produits par les différentes actions et des techniques comme la publicité, le bouche à oreille...pour que le produit sera connu.

Conclusion générale

Conclusion Générale

Avec la libéralisation du commerce et l'entrée de l'Algérie dans l'économie de marché, et face à l'évolution des attentes des clients des banques et en renforcement de la concurrence, la banque algérienne doit mettre en œuvre de nouvelles procédures de gestion.

Dans cet environnement, l'intégration du marketing dans la banque Algérienne doit impliquer des changements radicaux ; les banques doivent jouer un rôle prépondérant dans cette économie de marché qui nécessite des moyens modernes et efficaces, nécessaire pour leurs survies.

Le banquier doit penser en termes de clientèle, elle doit l'accueillir (le client) de la meilleure façon, bien le servir, le mettre en confiance et mettre à sa disposition des services rapides, et de bonne qualité. Pour cela, le banquier lui-même doit être bien formé pour assurer ses fonctions, il doit désormais contrôler tous ses gestes et tous ses comportements.

Vu la complexité du marketing, l'intervention des spécialistes dans le domaine est nécessaire pour répondre aux besoins des clients. L'efficacité d'un 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 d'avoir une connaissance parfaite de la clientèle et maître en œuvre une politique de communication et d'information pour une meilleure connaissance de la banque et de ses produits.

Le marketing permet de promouvoir les produits qui ont une bonne santé. La banque collecte des ressources qu'elle réinjecte dans l'économie de marché. Ainsi donc le but du marketing est le développement économique.

Si le paiement par carte a connu un succès dans les pays développées, il n'est pas encore qu'à ces débuts en Algérie. Ce nouveau mode de paiement tarde encore à décoller à cause de l'absence de toute dynamique stratégique, cette absence du comportement stratégique trouve son explication dans la nature du système bancaire Algérien, qui pour longtemps a marché de nature anticoncurrentiel, fortement réglementé et relevant de l'essentiel de la puissance public.

Aujourd'hui, même si le paiement par carte, se développe assurant au détenteur d'une carte bancaire la possibilité de procéder au retrait et au paiement en temps réel. Permettant ainsi l'utilisation de comptes en masse aussi bien de la part des particuliers que de la part des commerçants, des sociétés de services et d'autres, il reste que les banques accusent encore un retard par rapport à la couverture du territoire national de DAB, GAB et TPE.

Les banques, à travers leurs stratégies d'innovation, tendent d'offrir à leurs clients de nouveaux produits dans les meilleures conditions de sécurité, d'où l'importance de la translation, par le biais de la carte bancaire et grâce à la technologie de la puce électronique, de la monnaie fiduciaire vers la monnaie électronique.

Actuellement, les banques ne font aucune campagne de publicité pour les produits de la monétique, pourtant, il serait temps de commencer à développer cette culture au sein de la population, car proposer un service payant, disponible uniquement sur quelques zones, sans susciter le besoin ou l'intérêt du consommateur ne fera absolument pas décoller ce mode de paiement.

Le marketing bancaire s'impose comme un état d'esprit donc il faut que cet état doive s'appliquer au sein de nos banques. Celles-ci doivent abandonner le stade statique de gestion pour intégrer des règles de gestion dynamiques et évolutives. Ainsi, la démarche marketing, impose aux banques la gestion des produits, en adéquation avec l'évolution de leur environnement, tout au long de leur cycle de vie, afin de prendre les actions nécessaires : développer des produits existants, lancer et promouvoir des produits nouveaux deviennent une nécessité et non une action qui se limite à la création de chaque entreprise.

C'est dans ce contexte, que la banque nationale d'Algérie devra s'adapter aux normes de gestion compte tenu des mutations liées à son environnement, afin de promouvoir la carte interbancaire de paiement et de retrait. Cet impératif est édicté par les effets de la mondialisation.

Bibliographie

Bibliographie

Les ouvrages

- ALEXANDER HIAM et CHARLES SCHEWE, MBA Marketing, synthèse meilleurs cours américains Maxima Laurent du Mesnil, Edition Nouveaux Horizons, Paris, 1994.
- BARNOUSSI NEDJMA, La segmentation marketing de l'étude du marché et la stratégie marketing, office des publications universitaires, 2010.
- DEMOS collectif, Définition Origine et Démarche du Marketing, édition DEMOS, paris, 2012.
- DHAFER SAÏDANE, La nouvelle banque : métiers et stratégies, édition revue banque, paris, 2006.
- FREDERIC le Roy, stratégie militaire et management stratégiques des entreprises, édition ECONOMICA, 1999.
- GREAD NAULLEAU et Michel RAUCH, contrôle de gestion et stratégie dans la banque, édition revue banque, paris, 2009.
- Laurent HERMEL, La Recherche Marketing, édition ECONOMICA, Paris, 1995.
- Michel ROUX, Master Banque de détail, édition ESKA, Paris, 2011.
- Michel BADOCC, Marketing Management pour la Banque et l'Assurance Européenne, édition d'organisation, paris, 1986.
- BADOCC. M, Réinventer le Marketing de la Banque et de l'Assurance, édition Revue Banque, 2004.
- ZOLLINGER. Monique, Eric LAMARQUE, marketing et stratégie de la banque, édition DUNON, 2008.
- Nathalie Van LAETHEM, Toute la fonction Marketing, édition DUNOD, paris, 2005.
- Pain JOLIIBERT et Pierre-Louis DUBOIS, le marketing fondement pratique, édition ECONOMICA, 2005.
- P. KOTLER et B.DUBOIS, Le Marketing Management, édition PUBLI UNION, 1981.
- Pierre VERNIMMEN, Gestion et politiques de la banque, édition jurisprudence générale DELLOZ, 1981.
- Philippe GARSUAULT et Stéphane PRIAMI, la banque fonctionnement et stratégies, 2^{ème} édition ECONOMICA, paris, 1997.

- R.BELLANGER, Initiation à la Mercatique Bancaire : Banque et Marketing, édition banque, paris, 1977.
- Sylvie COUSSERGUES, gestion de la banque, 2^{ème} édition enrichie et mise à jour DUNOD, paris, 1996.
- Sylvie COUSSERGUES, CAUTIER BOURDEAUX, gestion de la banque à la stratégie, édition DIAGNOSTICA, 7^{ème} édition, paris, 2013.
- TOURNOIS, Le Marketing Bancaire face aux Nouvelles Technologies, édition MASSON, Paris 1989.
- YVES GOLVAN, Dictionnaire Marketing Banque Assurance, édition DUNOD, Paris, 1988.
- Yves CHIROUZE, Le marketing, édition OPA, 1987.

Revus et Articles

- P.KOMER, « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », Conférence E.F.M.A, juin 1977.
- F.JALLAT, « Les fondements du marketing des services », Revus du Marketing, Avril 2007, N° 212.
- A. BENHABIB, « Marketing bancaire et économie de marché », Revue Economique, Alger 1995.

Mémoires

- LHADJ MOHAND Moussa, L'intégration de la démarche marketing au sein de l'entreprise algérienne : cas de secteur agroalimentaire, Mémoire de magister en sciences économiques, Option Management des entreprises, 13/06/2013, 179 pages.

Les sites internet

- Introduction au marketing : définition et histoire[en ligne]. Disponible au format PDF sur Internet : <https://www.google.com/search?q=INTRODUCTION+MARKETING+PDF&ie=utf-8&oe=utf-8>. [Consulté le 17 février 2015].
- Le marketing bancaire[en ligne], Disponible au format PDF sur Internet : <http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-bancaire.html>. [Consulté le 17 février 2015].
- Marketing et télécommunication[en ligne], Disponible au format PDF sur Internet: http://agentat.blogspot.com/2015/05/marketing-bancaire_16.html. [Consulté le 17 février 2015].

- J.M.THIVEAUD, « Les évolutions du système bancaire français de l'entre deux guerres » [en ligne], revue économie-finance, disponible sur https://www.google.fr/?gws_rd=ssl#q=THIVEAUD%2C+%C2%AB+Les+%C3%A9volution+s+du+syst%C3%A8me+bancaire+fran%C3%A7ais+de+1%E2%80%99entre+deux+guerres+%C2%BB+, [consulté le 18 février 2015].
- Marketing Bancaire [en ligne], Disponible au format PDF sur Internet : <<http://pb.ubordeaux4.fr/PDF/Support%20de%20cours/polyointier.pdf>>. [Consulté le 08 août 2015].
- La Banque Nationale d'Algérie[en ligne], Disponible sur Internet : < www.bna.dz>. [Consulté le 20 décembre 2015].
- La stratégie indifférenciée [en ligne], Disponible sur Internet : <https://www.google.com/search?q=photos+sur+la+strat%C3%A9gie+ind%C3%A9finitive&client=firefox-a&rls=org.mozilla:fr:official&biw=1440&bih=797&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAcQ_AUoAWoVChMIx-HRwIWIyQIVjOkUCH0mwwge>. [Consulté le 09 décembre 2015].
- La stratégie concentrée [en ligne], Disponible sur Internet : < https://www.google.com/search?q=photos+sur+la+La+strat%C3%A9gie+concentr%C3%A9e&client=firefox-a&rls=org.mozilla:fr:official&biw=1440&bih=797&noj=1&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0CAcQ_AUoAWoVChMIl-aX2YiIyQIVirwaCh3ZhgeK>. [Consulté le 09 décembre 2015].
- Stratégie différenciée Disponible sur Internet : < https://www.google.com/search?q=photos+sur+la+strat%C3%A9gie+fiff%C3%A9renci%C3%A9e&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:fr:official&client=firefox-a&gws_rd=ssl#q=photos+sur+la+strat%C3%A9gie+diff%C3%A9renci%C3%A9e>. [Consulté le 09 décembre 2015].

La Liste des Tableaux, des Figures et des Schémas

La Liste des Tableaux, des Figures et des Schémas

Les Tableaux

Tableau 1 : Les spécificités du Marketing Bancaire.....	15
Tableau 2 : Les besoins et motivation de la clientèle des particuliers.....	20
Tableau 3 : TEMPLIN des différenciations.....	34
Tableau 4 : Quelques thèmes potentiel pour l'analyse de SWOT.....	39
Tableau 5 : Les quatre stades d'analyse de la maturité du produit.....	41
Tableau 6 : Les trois stratégies de base de Porter.....	42
Tableau 7 : Les trois stratégies de leader.....	45

Les Figures

Figure 1 : Tableau de rôle de la fonction marketing dans la banque.....	13
Figure 1 : Les étapes d'un plan de marketing bancaire.....	19
Figure 3 : Le choix cible marketing dans la banque.....	31
Figure 4 : La stratégie indifférenciée.....	32
Figure 5 : La stratégie concentrée.....	32
Figure 6: La stratégie différenciée.....	33
Figure 7 : Couple produit/marché	43
Figure 8 : Le modèle de satisfaction	53
Figure 9 : L'adéquation clientèle –cible- produits	56

Les Schémas

Schéma 1 : Comparaison du cycle de vie d'un produit bancaire et d'un produit non bancaire.....	58
Schéma 2 : L'organisation de la BNA.....	76
Schéma 3: La carte Classic et la carte Gold de la BNA.....	83
Schéma 4: Processus d'une transaction monétique.....	92

Tables des Matières

Introduction générale.....	2
Chapitre I : Généralité sur le Marketing.....	5
Section 1 : Définition Et évolution du marketing.....	6
1.1 Définition.....	6
1.1.1 Définition du marketing.....	6
1.1.2 Définition du marketing bancaire.....	7
1.2 Evolution du marketing.....	8
1.2.1 Evolution du marketing à travers l’histoire.....	8
1.2.2 Evolution du marketing dans l’histoire des banques Européennes	9
Section 2 : Le rôle et les spécificités du marketing	12
2.1 Le rôle du marketing	12
2.1.1 L’adaptation de la demande.....	12
2.1.2 L’adaptation à l’environnement.....	12
2.2 Le rôle de la fonction marketing dans la banque.....	12
2.2.1 Les tâches fonctionnelles.....	14
2.2.2 Les tâches opérationnelles.....	14
2.2.3 Les spécificités du marketing bancaire.....	16
2.3 Les services.....	16
2.3.1 Spécificités du marketing des services.....	16
2.3.2 Les quatre caractéristiques majeures des services.....	17
Section 3 : Le plan du marketing.....	19
3.1 Définition du plan marketing.....	19
3.1.1 Qu’est ce que un plan marketing.....	19
3.1.2 A quoi sert un plan du marketing.....	19
3.2 Les étapes d’un plan marketing.....	19

3.2.1 L'analyse des données externes	20
3.2.2 Les autres étapes du plan marketing.....	21
3.2.3 Le contenu d'un plan marketing.....	22
3.3 Les avantages que présente un plan marketing.....	22
Chapitre II : Les stratégies Marketing	26
Section 1 : Définition et démarche de la stratégie marketing.....	27
1.1 La segmentation.....	28
1.1.1 Définition.....	28
1.1.2 Les critères de la segmentation.....	28
1.2.3 Les conditions d'une bonne segmentation.....	29
1.2 Le ciblage.....	30
1.2.1 Définition.....	30
1.2.2 Le choix de la cible clientèle.....	30
1.2.3 La stratégie indifférenciée.....	31
1.2.4 La stratégie concentrée.....	32
1.2.4 La stratégie différenciée.....	33
1.3 Le positionnement.....	33
1.3.1 Définition.....	33
1.3.2 Les éléments de différenciation des produits.....	34
Section 2 : L'analyse de la stratégie.....	35
2.1 L'analyse de la situation.....	35
2.1.1 Le macro environnement.....	35
2.1.2 Le micro environnement.....	36
2.2 L'analyse de SWOT.....	37
2.2.1 Analyse de la situation interne de l'organisation.....	37

2.2.2 Analyse de la situation externe de l'organisation.....	37
2.2.3 L'analyse de la situation globale de l'organisation.....	38
2.3 La détermination des objectifs.....	39
2.3.1 L'importance des objectifs.....	39
2.3.2 Les caractères essentiels des objectifs retenus par les banques.....	40
2.3.3 L'analyse stratégique.....	40
Section 3 : L'élaboration d'une stratégie.....	42
3.1 Les stratégies de développement.....	42
3.2 Les cinq stratégies de croissance.....	43
3.2.1 La stratégie de pénétration du marché.....	43
3.2.2 La stratégie d'extension du marché.....	43
2.2.3 La stratégie de développement de produits.....	43
2.2.4 La stratégie de diversification.....	44
2.2.5 La stratégie d'intégration.....	44
3.3 Les quatre stratégies concurrentielles de KOTLER.....	44
3.3.1 La stratégie du leader.....	45
3.3.2 La stratégie du challenger.....	45
3.3.3 Les stratégies du suiveur.....	46
3.3.4 Les stratégies de spécialité.....	46
3.4 Les stratégies de globalisation.....	46
Chapitre III : Les outils d'analyse du marketing	50
Section1 : La politique produit.....	51
1.1 La politique des produits et la rencontre des services.....	51
1.1.1 La gestion du support physique	51

1.1.2 La gestion du personnel en contact.....	52
1.2.3 La gestion de la participation des clients.....	52
1.2 La satisfaction des clients.....	52
1.2.1 Les attentes, la qualité et la satisfaction en matière de produit (services).....	53
1.2.2 Les attentes à l'égard de la banque.....	53
Section 2 : Le rôle de la politique produit et la mise en point du politique prix.....	55
2.1 Le rôle de la politique de produit.....	55
2.1.1 La création de nouveaux produits.....	55
2.1.2 La mise au point d'une gamme de produits bancaires.....	56
2.1.3 L'entretien des produits existants.....	57
2.1.4 L'abondant des produits bancaires.....	59
2.2 La politique de prix.....	60
2.3 Les méthodes de fixation du prix des services.....	60
2.3.1 Les approches traditionnelles	60
2.3.2 Les approches émergentes	62
2.3.3 Les pratique de tarification	62
Section 3: La politique de distribution et l'analyse du marché (la communication).....	64
3.1 La politique de la distribution.....	64
3.1.1 Le rôle de la politique de distribution.....	64
3.1.2 Les choix de politiques de distribution.....	64
3.1.3 Le choix des canaux de diffusion des politiques de distribution.....	65
3.2 Les aspects de la politique de la distribution.....	65
3.2.1 La banque avec ou sans réseau de guichets.....	65
3.2.2 La restructuration du réseau.....	65
3.2.3 La modernisation du réseau.....	66

3.3	La politique de communication.....	66
3.3.1	Le contenu de la politique de communication.....	66
3.3.2	Les moyens d'une politique de communication.....	66
3.3.3	La publicité de notoriété, l'image de marque ou de produits.....	67
Chapitre IV: Structure d'Accueil et le Plan d'Action de la Carte Interbancaire : cas de la BNA de Tizi-Ouzou.....		72
Section 1 : Présentation du la BNA.....		73
1.1	Historique et évolution.....	73
1.1.1	La création de la BNA en 1966 et ses évolutions.....	73
1.1.2	La loi 90-10 et ses implication sur la BNA dans les années 1990.....	73
1.1.3	Evolution de la BNA depuis 2009 à nos jours.....	74
1.2	Les missions de la BNA.....	74
1.2.1	L'organisation de la BNA.....	74
1.2.2	Les organes qui composent de BNA.....	74
1.2.3	Les divisions de la direction centrale.....	75
1.2.4	Les subdivisions de chaque division de la direction centrale.....	75
Section 2 : Présentation de la SATIM et la carte bancaire.....		77
2.1	Présentation de la SATIM.....	77
2.1.1	Les principales missions de la SATIM.....	77
2.1.2	Le réseau monétique interbancaire (RMI).....	77
2.1.3	Rôle et objectif de RMI.....	78
2.2	La carte bancaire.....	79
2.2.1	Définition de la carte bancaire.....	79
2.3	Les différents types de la carte bancaire.....	79
2.3.1	Par type d'émetteur.....	79

2.3.2 Par fonction mise à la disposition du porteur.....	80
2.3.3 Par marché (cible).....	81
Section 3 : Le plan marketing lié au lancement de la carte bancaire (CIB) de la BNA.....	82
3.1 Le plan produit : description du produit.....	82
3.1.1 Définition et fonction.....	82
3.1.2 La description de la carte	82
3.1.3 Les avantages liés à la détention de la carte.....	84
3.2 La gestion de la carte retrait/ paiement interbancaire.....	86
3.2.1 La conservation et la remise des cartes aux clients.....	86
3.2.2 Les actions qui peuvent être faite sur une carte bancaire : Le renouvellement de la carte.....	87
3.2.3 Les incidents de paiement par carte.....	89
3.2.4 La contestation d'une transaction par le porteur de carte	89
3.3 Le prix (tarification).....	90
3.3.1 La tarification.....	90
3.3.2 Le plafond hebdomadaire de retrait.....	90
3.4 La distribution.....	90
3.4.1 Le réseau monétique interbancaire.....	90
3.4.2 La gestion du parc Distributeur Automatique de Billets.....	91
3.4.3 Le terminal de paiement électronique.....	91
3.4.4 Le guichet automatique de banque.....	91
3.5 La communication.....	93
3.5.1 La communication interne.....	93
3.5.2 La communication externe.....	94
Conclusion générale.....	98

Bibliographie

Liste des Tableaux et des Figures et des schémas

Annexes

Tables des matières

Summary

The banking sector has seen in recent years major changes in its own organization and its relational modes. It is characterized by increased competition, confidence crisis, consumer banking multi ... etc. The ultimate objective that is profitable to follow a global strategy company where all employees must have the motivation and desire to go in the same direction. The development of marketing in banking in 2003 led the Algerian banks to gradually invest in new technologies means of payment. Our investigation conducted within the BNA Tizi- Ouzou on the interbank card indicates that Algeria is the backward country in electronic banking product due to lack of banking culture, lack of awareness advertising companions and communications media, the cultural factor seems to be a decisive element for the successful promotion of electronic banking cultivation since a marketing plan and common development should be applied by banks and monetary authorities in banks, holders of the Interbank Card and SATIM.

ملخص

شهد القطاع المصرفي في السنوات الأخيرة تغييرات كبيرة في المؤسسة الخاصة. ويتميز هذا عن طريق زيادة المنافسة، وأزمة الثقة، والخدمات المصرفية المتعددة المستهلكين... الخ الهدف النهائي أن يكون مربحا لمتابعة شركة إستراتيجية عالمية حيث يجب أن يكون جميع الموظفين الحافز والرغبة للذهاب في نفس الاتجاه. أدت تطوير التسويق في القطاع المصرفي في عام 2003 في البنوك الجزائرية للاستثمار تدريجيا في تقنيات وسائل جديدة للدفع. تحقيقنا تجري في BNA تيزي وزو على بطاقة ما بين البنوك إلى أن الجزائر هي بلد متخلف في المنتجات المصرفية الإلكترونية نظرا لعدم وجود الثقافة المصرفية، وغياب الوعي الصحابة الإعلان والإعلام والاتصالات، والعامل الثقافي يبدو أن العنصر الحاسم لتعزيز نجاح زراعة المصرفية الإلكترونية منذ خطة التسويق والتنمية المشتركة ينبغي تطبيقها من قبل البنوك والسلطات النقدية في البنوك، حاملي بطاقة بين البنوك وSATIM.