

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA**

**RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

**UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU**



**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET**

**DES SCIENCES DE GESTION**

**DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES**

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du  
Diplôme de Master en Sciences Economiques  
Option : Banque et Marchés Financiers**

**Thème :**

**Le Marketing Bancaire instrument de  
promotion de « La carte CIB»  
Cas de la BEA**

**Encadré par :**

**M<sup>r</sup> OUALIKENE Selim Maître de conférence « classe A »**

**Réalisé par :**

**- DERRADJI Sarah**

**- ABROUS Fatiha**

**Jury composé de :**

**-Président :**

**- M<sup>me</sup> AMIAR Lila**

**-Examineurs :**

**- M<sup>elle</sup> BOUADI Sonia**

**-M<sup>r</sup> ARHAB Samir**

**Année universitaire 2015/2016**

## **Remerciements**

*Nous tenons à remercier M<sup>r</sup> OUALIKENE Selim pour son encadrement et ses orientations lors de la réalisation de ce mémoire.*

*Nous tenons également à remercier M<sup>r</sup>. KEBAILI Saïd de la BEA Agence 089, Alger pour les aides qu'il nous a apportés.*

*Et que pour tous ce qui ont contribués de près ou de loin à l'aboutissement de ce travail, trouvent ici l'expression de mes profondes gratitude.*

# ***Dédicaces***

*A nos chers parents ;*

*A nos chers frères et sœurs ;*

*Et a tous nos Amis.*

*DERRADJ Sarah*

*ABROUS Fatima*

## *Liste des abréviations*

**4 P** : : produit, prix, place, promotion  
**ABEF**: association des banques et établissements financiers  
**AETC**: Algeria energy telecom company  
**AGB**: Arab gulf bank  
**ALP** : Algérie poste  
**ANGEM** : agence nationale de gestion du micro-crédit  
**ANSEJ**: agence nationale de soutien à l'emploi de jeunes  
**ARTS** : Algeria real time settlement  
**ATCI**: Algérie telecompensation interbancaire.  
**BADR** : banque de l'agriculture et du développement rural.  
**BCG**: Boston consulting group  
**BDL**: banque du développement local  
**BEA** : banque extérieur d'Algérie  
**BNA** : banque nationale d'Algérie  
**BTP**: bâtiment et travaux publics  
**CB** : cartes bancaires  
**CCP**: compte cheque postaux  
**CFPF** : centre de formation professionnelle bancaire français  
**CIB** : carte interbancaire  
**CMC** : conseil de la monnaie et du crédit  
**CNAC** : caisse nationale d'assurance chômage  
**CNEP** : caisse nationale d'épargne et de prévoyance  
**CNMA** : caisse nationale de mutualité agricole.  
**COMI** : comité monétique interbancaire  
**CPA** : crédit populaire d'Algérie.  
**CPI** : centre de pré-compensation interbancaire  
**DA/DZD**: Dinar algérien  
**DAB**: distributeur automatique de billets.  
**DAS**: domaine d'activité stratégique  
**DRE**: direction du réseau d'exploitation  
**DGE**: direction du groupe d'exploitation  
**DMP**: direction des moyens de paiement  
**EMV** : Europay Mastercard Visa  
**EPIC** : établissement public à caractère industriel et commercial  
**EPL** : établissement public local.  
**GAB** : guichet automatique de banque  
**GRC** : Gestion Relation Clientèle  
**GRE** : Groupe Régional d'Exploitation  
**H** : hypothèse  
**HH** : hors hydrocarbures  
**IDE** : investissement direct étranger  
**IP** : internet protocol.  
**ISO** : international standard organisation  
**JCB** : japon crédit bureau  
**MDRF** ministère délégué à la réforme financière  
**NCA** : non-consommateurs absolus  
**NCR** : non-consommateurs relatifs  
**NTIC** : nouvelles technologies de l'information et de communication

**OMC:** organisation mondiale de commerce  
**PLV :** publicité sur les lieux de vente  
**PME** prote monnaie électronique  
**PMI :** petite et moyenne institution  
**PTT :** poste et télécommunication  
**RCB :** réseau cartes bancaires  
**RTGS:** real time gross settlements systems  
**SATIM :** société d'automatisation des transactions interbancaires et de la monétique.  
**SGA :** société générale algérie.  
**SIBF** société interbancaire de formation  
**SPSS:** statistic package for social sciences  
**SWOT:** Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats  
**TIP :** titre interbancaire de paiement  
**TPE:** terminal de paiement électronique.  
**TTC :** toutes taxes comprises  
**TV:** Television  
**UMA:** union magrébine arabe

## *Liste des tableaux*

Tableau 1: L'historique du marketing.....	5
Tableau 2: Le processus d'innovation dans les services .....	9
Tableau 3: Éléments de stratégie avec le cycle de vie d'un produit .....	33
Tableau 4: Correspondance entre objectifs marketing et études .....	38
Tableau 5: La rentabilité au cours du cycle de vie .....	46
Tableau 6 : Propriétés des moyens de paiement.....	64
Tableau 7 : Répartition des cartes par banques et établissements financiers.....	75
Tableau 8 : Nombre de comptes conférant le droit à la délivrance de la carte CIB par catégorie.....	77
Tableau 9 : Parts de marché selon le nombre de transactions.....	82
Tableau 10 : La tarification des retraits par carte CI /banque.....	90
Tableau 11 : Nombre de porteurs selon le sexe.....	94
Tableau 12: Nombre de porteur selon l'âge.....	95

## *Liste des figures*

Figure 1: L'orientation produit .....	5
Figure 2: L'orientation vente .....	6
Figure 3: L'orientation marché .....	6
Figure 4: Le processus d'élaboration d'un plan marketing .....	15
Figure 5: Le plan marketing multifonctionnel .....	16
Figure 6: La démarche marketing .....	19
Figure 7: La structure du marché .....	25
Figure 8: La pyramide de <i>Maslow</i> .....	27
Figure 9: Le cycle de vie du produit .....	32
Figure 10: La matrice BCG .....	35
Figure 11: L'analyse SWOT.....	36
Figure 12: La matrice SWOT .....	37
Figure 13: La stratégie indifférenciée .....	44
Figure 14: La stratégie différenciée .....	45
Figure 15: La stratégie concentrée .....	45
Figure 16: Le marketing-mix .....	43
Figure 17: Les circuits de distribution .....	49

# *Sommaire*

## **Introduction générale**

### **Chapitre I : les fondements théoriques du marketing bancaire**

#### **Introduction**

**Section 1** : Généralités sur le marketing

**Section 2** : L'étude de marché

**Section 3** : La planification marketing

#### **Conclusion**

### **Chapitre II : l'approche stratégique du marketing bancaire**

#### **Introduction**

**Section 1** : Le diagnostic externe

**Section 2** : Le diagnostic interne

**Section 3** : La formulation des objectifs

#### **Conclusion**

### **Chapitre III : l'approche opérationnelle du marketing bancaire**

#### **Introduction**

**Section 1** : La démarche «segmentation, ciblage et positionnement »

**Section 2** : Le marketing –mix

#### **Conclusion**

### **Chapitre IV : Généralités sur les moyens de paiement**

#### **Introduction**

**Section 1** : Définition et fonction de la monnaie

**Section 2** : Evolution des formes de monnaie

**Section 3** : Les moyens de paiement

**Section 4** : L'évolution des moyens de paiement

#### **Conclusion**

## **Chapitre V: Préconisation de démarche marketing pour la BEA**

### **Introduction**

**Section 1** : Le plan stratégique général

**Section 2** : Le plan stratégique d'activité

**Section 3**: Les suggestions et les recommandations

### **Conclusion**

**Conclusion générale**

**Bibliographie**

**Table des matières**

# **Introduction générale**

## Introduction générale

---

Afin d'assurer une pérennité dans le métier de banquier au sein d'un nouveau contexte concurrentiel, l'Etat Algérien s'est lancé dans un large programme de réformes du secteur bancaire en déployant de gros investissements et en mobilisant d'importantes ressources. L'un des volets essentiels du processus de ladite réforme bancaire, est la modernisation des moyens de paiement interbancaires en tant que produit bancaire de base. Le développement des moyens de paiement est l'une des variables stratégiques qui assure le bon fonctionnement de l'économie de notre pays.

Les mutations qu'a connues l'environnement bancaire ainsi que la concurrence accrue, nationale et internationale, poussent les banques à tenir compte des attentes et des besoins de leurs clients, avant de formuler leurs décisions. Ces derniers se montrent toujours plus exigeants et en quête de nouveaux produits bancaires. C'est la raison pour laquelle le marketing devient une démarche indispensable au développement et à la survie d'une banque moderne qui se veut un outil se rapprochant le plus des nouvelles attentes de sa clientèle.

C'est là qu'une démarche marketing s'impose, car avant tout lancement d'un produit par la banque, il est nécessaire d'effectuer une étude de marché complète, en passant par l'analyse de toutes les variables nécessaires: les clients, la concurrence... afin de faciliter la prise de décision et minimiser le risque d'échec.

C'est dans cet ordre d'idées que nous tenterons au travers d'un développement théorique et d'une étude pratique effectuée au sein de la Banque Extérieure d'Algérie «BEA», de montrer l'importance du marketing bancaire pour la banque et pour ses clients, et cela dans la promotion de la carte CIB lancée récemment sur le marché. Et ainsi tenter d'apporter une réponse à la problématique suivante:

**Quelle est la stratégie que doit adopter la BEA pour promouvoir la carte CIB?**

## Introduction générale

---

Pour répondre à notre problématique principale, notre réflexion s'achemine à travers la réponse aux questions structurées comme suit :

- *C'est quoi le marketing ? quels sont ses objectifs ?*
- *Quel est le rôle du marketing dans la banque ?*
- *Comment la banque doit procéder pour la promotion d'un produit récemment lancé ?*

Afin de répondre à ces questions dans les meilleures conditions, nous avons adopté à notre travail de recherche la méthodologie suivante :

Le premier chapitre traitera l'approche marketing au sein de la banque. Le second abordera l'approche stratégique du marketing bancaire, le troisième abordera l'approche opérationnelle du marketing. Dans le quatrième chapitre nous parlerons de l'évolution de la monnaie, des instruments de paiement ainsi que le passage à la monétique afin de nous familiariser avec la carte bancaire «la carte CIB» qui fera l'objet de notre étude.

Le cinquième chapitre sera entièrement réservé au cas pratique, et à l'application des concepts théoriques développés précédemment qui traitera la promotion de " la carte CIB" par la BEA.

# **Chapitre I**

## **Les fondements théoriques du marketing bancaire**

**Introduction :**

«Il y'a une énigme dans le marketing: c'est l'une des plus vieilles activités de l'homme mais on le considère aujourd'hui comme la discipline la plus récente de la gestion des entreprises.»<sup>1</sup>

Qui ne s'est pas posé la question un jour à savoir ce qu'est le marketing, quel en est son usage dans le monde actuel et quel en est son utilité.

Le secteur bancaire n'a pas été épargné par l'introduction du marketing, et dans ce chapitre nous essayerons de mieux comprendre le marketing bancaire.

Dans un premier temps, nous allons définir le marketing ainsi que son historique et son évolution, puis on abordera le marketing des services et enfin, le marketing bancaire : son rôle et ses spécificités.

**Section 1 : généralités sur le marketing****1.1. Définition du marketing :**

On se demande toujours pourquoi un consommateur ou un client choisit d'acheter une telle marque et pas une autre, et cette décision ne repose pas seulement sur le produit lui-même mais sur de nombreux facteurs.

Le terme marketing est un terme d'actualité et est très utilisé par les entreprises qui ont mis de nouveaux postes pour les professionnels en ce domaine.

Cependant, il existe plusieurs définitions pour le marketing, mais toutes visent le même objectif qui est la rentabilité, et cela grâce à la mise en œuvre d'un ensemble de stratégies et d'actions afin d'améliorer la vente d'un produit ou d'un service.

« Le marketing est l'art de mettre en œuvre sur des bases scientifiques et

---

<sup>1</sup>Baker, M. marketing: theory and practice. Macmillan, 1976.

de coordonner des activités dans le cadre des objectifs fondamentaux de l'entreprise afin de créer, promouvoir, distribuer et faire renouveler la consommation de façon rentable pour l'entreprise, des produits qui satisferont les besoins du marché actuel ou futur». <sup>1</sup>

La définition de l'American Marketing Association est la suivante :

«Le marketing consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la promotion et la distribution d'une idée, d'un bien ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme pour les individus.»<sup>2</sup>

Philip Kotler, 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 d'une façon rentable»

En analysant toutes ces définitions on peut se mettre d'accord sur les points qui caractérisent le marketing :

- Qui ? le marketing stratégique et opérationnel.
- Quoi ? services et produit.
- Comment ? promotion, distribution,...
- Pourquoi ? satisfaire des besoins.

---

<sup>1</sup>Thuillier, P. De l'étude de marché au plan de marketing. Les éditions d'organisation Lendrevie. Lévy. Lindon. Mercator : Théorie et pratique du marketing. 8ème édition. DUNOD, Paris 2006. P12

<sup>2</sup>Drucker, P. La nouvelle pratique de la direction des entreprises. Les éditions d'organisation, Paris, 2007.

## 1.2. Historique du marketing :

Le marketing dont le nom officiel en français est la mercatique, a trouvé son origine au début du 20<sup>ème</sup> siècle et n'a cessé de se développer depuis. Apparu aux Etats Unis, le marketing fût d'abord utilisé pour des produits de grande consommation.

**Tableau 1: l'historique du marketing**

La période	Comportements du producteur
1950-1960	Produire plus et plus vite.
1960-1980	Convaincre le consommateur.
Depuis 1980	« Fabriquez ce que vous pouvez vendre, plutôt que d'essayer de vendre ce que vous pouvez fabriquer. »

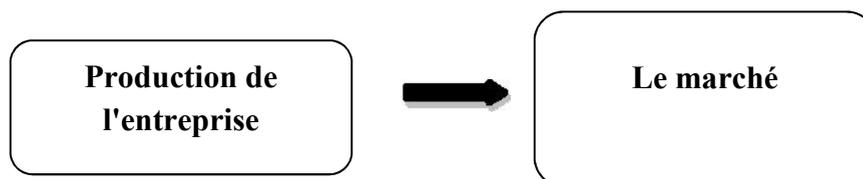
Source: Baker, M. marketing: theory and practice. Macmillan

## 1.3. L'évolution du concept marketing :

Le marketing a évolué en suivant les grandes phases de la vie économique

**1.3.1. L'optique production:** Au début du 20ème siècle, la demande de biens était très importante et afin de satisfaire cette dernière, qui était essentiellement basée sur des besoins essentielles, les entreprises avaient comme objectifs de produire plus et rapidement tout en réduisant les couts c'est ce qui a mené à la production de masse.

**Figure 1: l'orientation produit**



Source: Baker, M. marketing: theory and practice. Macmillan

**1.3.2. L'optique vente:** Après la crise de 1929, la vente est devenue la principale préoccupation des entreprises et cela est dû à: l'augmentation des salaires, et l'accroissement de la concurrence; ce qui a poussé les individus à demander plus de produits. Donc les entreprises ont compris qu'il fallait prendre en compte la demande pour satisfaire les consommateurs.

**Figure 2: l'orientation vente**

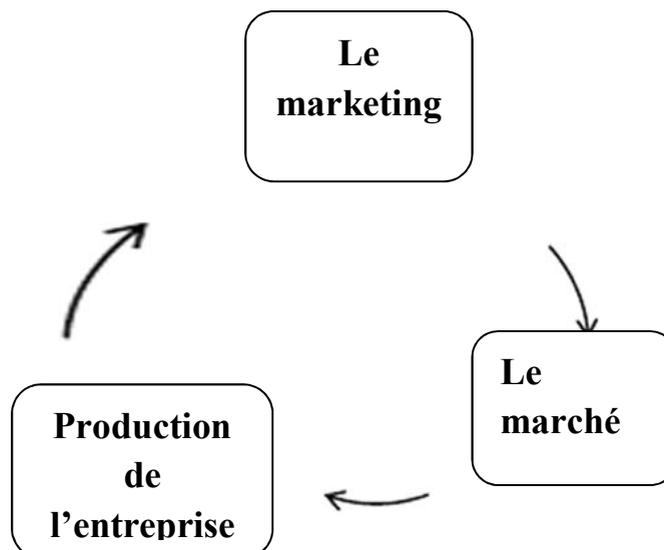


Source: Baker, M. marketing: theory and practice. Macmillan

**1.3.3. L'optique marketing:** Après la 2<sup>ème</sup> guerre mondiale, la demande de produits mais aussi le pouvoir d'achat ont nettement augmenté. Les marchés se segmentent et s'élargissent, on y trouve désormais des larges gammes de produits et diversifiés. Les entreprises cherchent les meilleures stratégies pour satisfaire les besoins des clients.

Il devient alors le centre de la réflexion économique de l'entreprise.

**Figure 3: l'orientation marchée**



Source: Baker, M. marketing: theory and practice. Macmillan

- **Evolution du marketing:** marketing de masse, segmenté, individualisé
- **Marketing de masse:** c'est le marketing indifférencié visant un très large public
- **Marketing segmenté:** segmenter les marchés pour mieux servir les clients et pour éviter la concurrence.
- **Marketing individualisé: (one to one):** connaître chacun de ses clients, faire une offre personnalisée. Ce qui permet de satisfaire pleinement les clients et les fidéliser.

#### **1.4. Pratique du marketing dans l'entreprise :**

**La démarche analytique:** C'est le marketing études, qui analyse l'environnement externe et l'environnement interne de l'entreprise.

**La démarche stratégique :** Après une démarche analytique approfondie, les responsables de l'entreprise doivent faire un certain nombre de choix : choix d'une stratégie de développement, segmentation, ciblage, positionnement...

**La démarche opérationnelle :** Son but est de concrétiser les choix, c'est ici que le plan d'action doit être développé et cela pour chaque composante du produit (élaboration du produit, détermination des prix, choix du réseau de distribution...)

#### **1.5. Le marketing des services**

##### **1.5.1. Définition services :**

« Un service est la résultante d'un système mettant en œuvre au moins trois éléments (le client, le personnel de la relation client et le matériel), et qui a pour objectif de satisfaire les besoins du client. »<sup>1</sup>

Généralement, le marketing d'un service est semblable au marketing d'un produit à l'exception de la manipulation physique.

---

<sup>1</sup>Maisonnas, S. Dufour, **Marketing et services: du transactionnel au relationnel.** Edition Chenelière Education. Canada 2006. P16.

**2.2. Les spécificités des services :**

On peut compter quatre caractéristiques majeures qui distinguent les services des produits; 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.

**2.2.1. L'intangibilité:** les services sont immatériels, on ne peut ni les toucher, ni les voir avant de les acquérir. La décision d'achat est souvent influencée par le support matériel accompagnant le service ainsi que le personnel en contact avec la clientèle.

**2.2.2. L'indivisibilité:** Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé, on ne peut diviser la production et la commercialisation. Par exemple : un service de retrait bancaire est consommé au moment où l'argent est délivré. Les conséquences d'une défaillance sont plus difficiles à gérer, car il convient d'apporter des solutions immédiates.

**2.2.3. La variabilité:** Étant donné que le facteur humain rentre en jeu dans la fabrication d'un service, alors le service a du mal à être standardisé contrairement au produit, ainsi plusieurs employés vont produire un même service mais de manière différente, et un même employé aura une productivité variable d'un jour à l'autre.

**2.2.4. La périssabilité:** Vu leur caractère intangible, les services sont périssables ; et cela implique qu'une entreprise de services ne peut ni stocker, ni emballer ou transporter les services qu'elle offre contrairement au produit qui peut être produit à l'avance et conservé et de même l'utilisateur ne peut stocker le service, comme il peut le faire pour un produit.

**3.1. Le processus d'innovation dans les services :<sup>1</sup>**

De nombreux auteurs soulignent que les processus d'innovation dans les services sont moins formalisés et comportent moins d'étapes que dans le domaine des biens tangibles .ainsi selon Jallat, ce processus peut être décrit en trois phases principales:

**Tableau 2: le processus d'innovation dans les services**

<b>Phases du processus d'innovation dans les services</b>	<b>Phases du processus d'innovation pour les produits</b>	<b>Spécificités des produits</b>
Gestation du concept	Génération d'idées Sélection des idées et tests de concepts Analyse commerciale	Peu de procédures systématiques de générations d'idées  Souvent initiée par des facteurs internes
Développement et mise au point	Développement Tests	Séquence de développement relativement courte et rapide
Commercialisation	Production et lancement	Evolution rapide de l'offre suite au lancement

**3.1.1. Le marketing bancaire**

De nos jours, le marketing est devenu un sujet très débattu dans l'environnement social, soit dans les entreprises de biens, soit dans celles des services, telles que les banques.

Compte tenu de sa spécificité qui tient à l'exercice du métier de l'argent, le marketing bancaire trouve naturellement sa place dans la gestion et la stratégie de la Banque.

<sup>1</sup>Le Nagard-Assayag, E. Manceau, D. Marketing Des Nouveaux Produits : de la création au lancement. 6<sup>ème</sup> édition. Dunod Paris 2005. P264.

La logique de l'activité bancaire a fortement évolué depuis 10 ans et qu'aujourd'hui, la seule logique marketing est à la mesure des enjeux.

### ***3.1.2. Les spécificités du marketing bancaire :***

Les caractéristiques intrinsèques influencent directement le marché bancaire et qui sont déterminantes pour la mise en œuvre d'une stratégie de marketing :

La forte réglementation étatique et interprofessionnelle (la banque n'est pas maîtresse de son offre. L'influence de la politique et la modification de la réglementation provoque la naissance, la transformation et la disparition des produits bancaires) ;

La notion du risque est très forte (manipulation de l'argent) ;

La position de la banque demeure forte pour vendre (octroi de crédits) mais faible pour acheter (collecte de ressources) ;

Le manque de protection à l'innovation (pas de brevet possible entraînant une certaine difficulté pour différencier ces produits de façon durable) ;

Le degré de culture du client, lorsqu'il s'agit des particuliers, demeure souvent faible face à l'aspect abstrait de certains services bancaires ;

L'existence d'une relation permanente entre la banque et ses clients (contacts aux Agences).

***Section 2 : l'étude de marché***

Les études de marché sont nées du besoin des entreprises de manière fiable, l'évolution de la demande du marché pour pouvoir s'adapter aux besoins et attentes de leurs clients actuels et potentiels. Elles constituent l'outil d'information préféré de la stratégie de l'entreprise.

On parlera dans ce qui suit des objectifs des études de marché ainsi que de la démarche suivie pour la réalisation de ces dernières.

***1.1. La définition de l'étude de marché***

«Une étude de marché est la mise en œuvre d'un ensemble de techniques de collecte et de traitement d'informations ayant pour but d'obtenir, analyser puis interpréter des données chiffrées de façon formelle et objective. Ces interprétations sont destinées à mieux connaître un marché, dans le but de réduire l'incertitude des décisions ultérieures. »<sup>1</sup>

A partir de cette définition on peut dire que l'étude de marché consiste à collecter et analyser des données qui nous serviront de base aux décisions marketing et d'en minimiser les risques.

Les professionnels distinguent deux grands types d'études :

***1.1.1. Les études qualitatives***

Elles sont réalisées sur des petits échantillons de personnes. Elles aident les entreprises qui veulent explorer des domaines inconnus par exemple, et cela en répondant à des questions de types : qui ? Quoi? Pourquoi ? Comment ?...

***1.1.2. Les études quantitatives***

Elles sont réalisées sur des grands échantillons de personnes. Elles servent à mesurer et quantifier les informations pour décider, et cela en répondant à des

---

<sup>1</sup>DEMEURE, C. « marketing ». Sirey, Lonrai. 1997. P35.

questions de types : combien ? Qui fait quoi ? Quand et où ?

Ces deux études sont complémentaires ; en effet ; avec l'étude qualitative on définit le problème on formule les hypothèses à vérifier et on pondère ensuite avec l'étude quantitative et enfin valider les conclusions.

### **2.2. Les objectifs des études de marché**

Les objectifs des études de marché sont nombreux et s'inscrivent principalement dans la stratégie marketing de l'entreprise, on cite parmi elles:

- Améliorer les ventes d'un certain produit et /ou dans certaines régions;
- Rechercher des nouveaux clients et fidéliser les clients actuels;
- Calculer les prévisions de vente;
- Accentuer la pénétration de certains circuits de distribution.
- Prendre connaissance des problèmes liés à la vente ;
- Redéfinir une gamme de produit de l'entreprise;
- Identifier et analyser la stratégie des concurrents ;

Pratique de l'étude de marché est relativement récente dans le secteur bancaire. Selon «Eckart Van Hoover», les banques doivent avoir quatre ordres de préoccupation:

- Déterminer les catégories sociales et professionnelles afin d'orienter pertinemment les efforts d'exploitation ;
- Rechercher les motivations ;
- Surveiller l'évolution de la part de la banque dans l'ensemble du marché, et les facteurs qui peuvent mener à son déclin ;
- Fixer annuellement des objectifs basés sur une étude prospective.

### ***2.3. La démarche de l'étude de marché***

Le déroulement d'une étude de marché passe par différentes étapes : d'abord la formulation et la délimitation du problème de marketing à résoudre, établissement d'un plan d'étude, le recueil d'informations, l'analyse de ces informations, la présentation des résultats et enfin vient la prise de décision.

#### ***2.3.1. La définition du problème***

Cette première phase consiste à cerner le problème à traiter et fixer les objectifs marketings que l'on veut atteindre. Il faut définir le problème d'une manière claire et précise car le choix des techniques d'études dépend de la nature du problème marketing.

#### ***2.3.2. Le plan d'étude***

Dans le plan de recherche, on définira les caractéristiques de l'étude : les informations à collecter et les sources d'informations, les choix méthodologiques en termes de types de démarche (qualitative, quantitative)

#### ***2.3.3. La collecte d'informations***

Une fois le plan de recherche approuvé, on passe à la collecte des données et donc déterminer la taille de l'échantillon, concevoir le questionnaire, déterminer le moyen de la collecte,...Les méthodes de collecte des données évoluent aujourd'hui rapidement sous l'impact du développement des télécommunications et de l'informatique (interview, téléphone, fax, internet...) C'est l'étape la plus coûteuse et la plus exposée aux erreurs.

#### ***2.3.4. L'analyse des données***

Une fois le travail sur le terrain terminé, il faudra traduire la masse d'informations recueillies en une forme exploitable en veillant en premier lieu à bien:

- Vérifier les informations collectées ;
- Elaborer un plan de dépouillement ;

- Codifier les questionnaires

Le traitement de ces données est fait avec des logiciels statistiques, après leur saisie informatique. C'est l'étape la plus pertinente car les résultats qui vont en découler vont servir de base aux futures décisions.

### ***2.3.5. La prise de décision***

Une fois le rapport d'étude remis par le chargé d'étude, le responsable marketing analyse, interprète et critique les résultats. C'est à lui de prendre les décisions marketing nécessaires afin de résoudre le problème identifié initialement. A la fin, le responsable marketing doit rédiger le rapport de synthèse expliquant les décisions découlant de la recherche accompagné de recommandations d'actions.

### ***Section 3 : la planification marketing***

Pour Badoc, la planification marketing est à la gestion ce qu'est la conscience au corps humain.

Le plan marketing désigne le processus structuré reliant la mission et la stratégie aux décisions et aux actions marketing et cela en s'appuyant sur des études prévisionnelles.

Le but de la planification stratégique est de faire en sorte que l'entreprise puisse saisir le maximum d'opportunités offertes par l'environnement, en fonction de ses ressources, ses objectifs et ses compétences.

#### ***1.1. Définition d'un plan marketing***

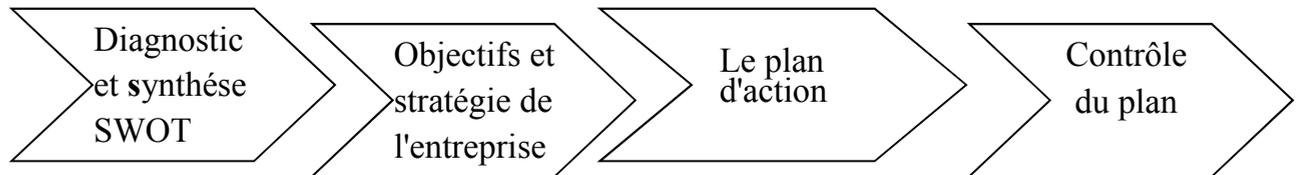
Le plan marketing est défini comme étant: «un document qui conduit l'entreprise à poser les problèmes dans leur globalité afin d'aider le décideur à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités.»<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Badoc, M. Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes. Les éditions d'organisation, Paris 1986. P78.

Le plan marketing peut toucher l'ensemble de la stratégie marketing de la société. Et sa démarche se fait en quatre étapes importantes comme suit :

**Figure 4: Le processus d'élaboration d'un plan marketing**



Source : Badoc, M. Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes. Les éditions d'organisation, Paris 1986.

On peut distinguer différents types de plans marketing : plan marketing général, plan marketing relatif à un secteur activité (exemple : le crédit), plan marketing relatif à un produit (exemple : la carte bancaire),...

### **1.2. Le contenu d'un plan marketing**

une synthèse d'information concernant le plus souvent, l'environnement, le marché, la concurrence et l'analyse SWOT... la fixation des objectifs à court, moyen et long terme.

Le choix des stratégies des moyens : « le marketing-mix ».

Le contrôle des réalisations du plan.

### **1.3. Les avantages d'un plan marketing**

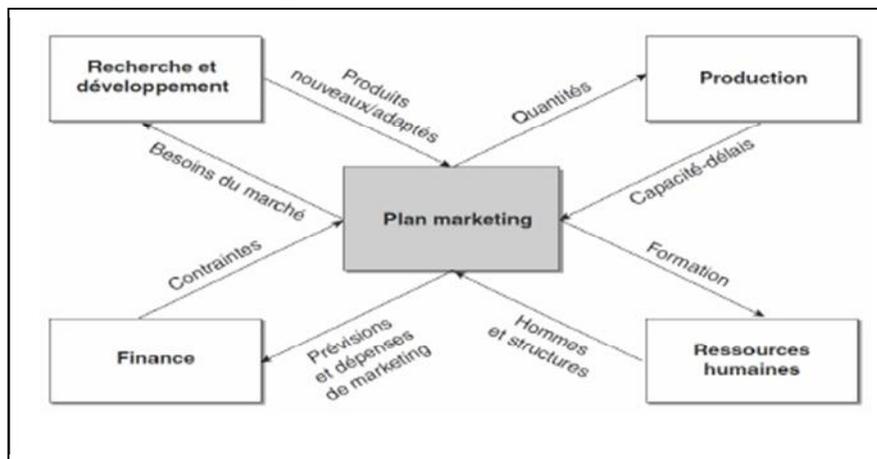
La planification marketing est une sorte de garantie contre l'improvisation et ses avantages sont nombreux, on cite principalement :

Prendre conscience de l'évolution de l'environnement afin de s'y adapter orienter l'utilisation des ressources vers les secteurs d'activités qui offre plus de possibilités de développement afin de maximiser sa rentabilité.

Adopter une organisation permettant la coordination des équipes et l'atteinte des objectifs. Faciliter la prise de décision et minimiser le risque d'échec. Fournir une base de contrôle pour l'audit interne de l'entreprise.

Le plan marketing s'étale sur toute l'activité économique de l'entreprise comme le démontre le schéma ci-dessous.<sup>1</sup>

**Figure 5: Le plan marketing multifonctionnel**



Source : Lambi, J-J.de Moerloose, C. Marketing Stratégique et opérationnel : Du marketing à 7<sup>ème</sup> édition. Dunod Paris 2008.

#### 1.4. *L'intérêt de la planification marketing pour la banque*

La planification marketing procure de nombreux avantages aux institutions qui l'utilisent, on s'intéresse ici à l'intérêt qu'elle procure à la banque :

- préparer l'entreprise à affronter l'avenir ;
- orienter l'institution vers l'action ;
- lier les décisions aux moyens ;
- permettre une meilleure coordination des efforts ;
- savoir où on veut aller et le faire savoir ;
- fournir des bases pour le contrôle et l'audit.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Lambi, J-J.de Moerloose, C. Marketing Stratégique et opérationnel : Du marketing à 7<sup>ème</sup> édition. Dunod Paris 2008, P 537.

<sup>2</sup>Cours animé par Mr. Sediki. « Le marketing bancaire ». UMMTO 2012

**Conclusion du chapitre I :**

Nous avons présenté au cours de ce chapitre, les divers éléments fondamentaux du marketing. En l'occurrence, sa définition, son historique et son rôle dans les entreprises et les autres différents secteurs d'activité. On a noté, qu'à travers cette politique, celle-ci assure une véritable liaison entre les besoins d'une société humaine et l'ensemble de ces activités.

## **Chapitre II**

# **L'approche stratégique du marketing bancaire**

**Introduction**

La banque est une entité dynamique qui ne vit pas en autarcie, elle s'intègre dans un environnement donné. Cependant elle l'influence et se fait influencer. Pour permettre à l'entreprise une meilleure intégration dans le marché, une démarche marketing s'impose.

L'entreprise sera alors mieux informée sur les menaces auxquelles elle doit faire face, et les opportunités qu'elle doit saisir ainsi que le plan d'action à adopter.

Dans ce chapitre nous tenterons de mieux comprendre la démarche marketing. Nous débuterons par: l'analyse externe qui consiste à analyser l'environnement de l'entreprise en termes d'opportunités et de menaces, sur le niveau macro environnemental, et micro environnemental. Ensuite nous passerons à l'analyse interne qui consiste à analyser l'entreprise afin de connaître ses forces et ses faiblesses. Et enfin grâce aux analyses précédentes, sera élaborer un programme marketing.

***Section 1 : Le diagnostic externe******1.1. L'analyse macro-environnementale***

Toute entreprise se trouve plongée dans un environnement qui est composé de plusieurs facteurs et contraintes pouvant l'influencer. Autrement dit; c'est un ensemble d'éléments externes pouvant influencer le comportement de l'entreprise. Cette dernière ne peut pas, à elle seule modifier son environnement, mais par contre elle se doit de bien le comprendre en l'étudiant et l'analysant afin de mieux s'y adapter.

On présentera dans ce qui suit les différentes forces environnementales modelant le marché. C'est ce qui constitue l'environnement externe de l'entreprise et qui contient le domaine économique, technologique, culturel, social, démographique et légal.

***1.1.1. L'environnement économique***

En analysant l'environnement économique on trouve les facteurs suivants: la conjoncture économique globale, le taux d'inflation, l'évolution du pouvoir d'achat, le revenu disponible du consommateur ainsi que la répartition de son budget. L'économie est fluctuante, elle traverse des périodes de crises et de récession et cela a un impact sur le niveau de consommation. Donc les indicateurs économiques nous aident à anticiper le comportement du consommateur

***1.1.2. L'environnement technologique***

La technologie a révolutionné le monde, elle permet aux entreprises d'améliorer sa relation avec ses clients ainsi que le niveau de leur satisfaction. L'entreprise doit rester à jour face aux progrès techniques et participer à l'innovation afin de perfectionner sa position face à ses concurrents. La technologie peut aussi être négative car elle risque de rendre obsolètes des produits existants.

***1.1.3. L'environnement démographique***

L'analyse de l'environnement démographique consiste en l'étude de la population en termes de taille, d'âge, de sexe, de localisation, de taux de croissance ... toute information récoltée nous aide à anticiper le niveau de vente des produits ainsi que le nombre de consommateurs potentiels d'une entreprise.

***1.1.4. L'environnement politico-légal***

Dans cet environnement, on trouve les lois, les décrets et les règlements concernant la production, la consommation, la distribution et la fixation des prix.

Dans le cas de la banque, son activité est régit par une forte réglementation Etatique

***1.1.5. L'environnement socioculturel***

Chaque entreprise doit connaitre les besoins et les attentes du marché et pour cela elle doit prendre en considération certaines variables telles que : l'évolution comportementale des consommateurs, recherche de sécurité... c'est ce qui nous permettra de mieux comprendre les consommateurs et leur comportement d'achat.

***1.2. L'analyse de la concurrence***

Rapidement au rebut toutes les généralisations ou prescriptions faciles. En premier lieu, l'entreprise doit se différencier de la concurrence. Pour y arriver, elle doit s'identifier et se promouvoir comme étant le meilleur fournisseur des qualités que recherchent les clients ».<sup>1</sup>

La concurrence qui est déterminé par l'offre émise par les entreprises rivales et rentre en compétition avec notre entreprise car elle vise la même clientèle. Elle s'avère très rude surtout dans le secteur des services, et la différenciation entre les produits offerts ou la diversification des produits offerts

---

<sup>1</sup>Lovelock, C. Lapert, D. Marketing des services. 6<sup>ème</sup> édition. Publi Union, Paris 2002. P66

devient plus importante.

Concernant le domaine bancaire, la concurrence est délicate vu la banalisation des produits bancaires. Les banques essaient de garder leurs parts de marché, et pour cela, elles tentent de conquérir de nouveaux clients ou de fidéliser les clients déjà existants.

Une bonne connaissance de la concurrence, nous aide à y faire face, tout en restant à jour de tout éventuel dynamisme sur le marché. Connaître ses concurrents et leurs stratégies reste primordial pour notre étude. Tout d'abord on identifiera les formes de concurrences et qui sont au nombre de trois.

### ***1.2.1. Identifier les concurrents***

**a. La concurrence directe:** C'est les entreprises produisant des biens similaires (même caractéristique, même prix, même cible) ou peu différents et agissent sur le même marché.

**b. La concurrence indirecte:** C'est les entreprises offrant des biens proches mais dont les catégories de produits sont différentes.

**c. La concurrence générique:** Ce sont les entreprises qui offrent de produits très différents mais qui satisfont les mêmes types de besoins.

**d. La nouvelle concurrence:** Il s'agit des nouveaux entrants ; ce sont des entreprises qui existent déjà mais qui souhaitent augmenter leur part de marché par différentes stratégies.

Après avoir pris connaissance des différentes concurrences auxquelles on est confronté, on doit comprendre leur stratégie ainsi que leurs forces et leurs faiblesses.

***1.2.2. Analyser la stratégie du concurrent***

Permet de mieux comprendre le comportement d'achat par rapport à l'offre des concurrents ainsi on pourra segmenter les consommateurs et savoir à qui cette stratégie s'adresse.

***1.2.3. Identifier les forces et les faiblesses***

Permet d'évaluer les réactions probables des concurrents. Et cela nous mène à saisir les opportunités sur le marché.

***1.3. L'analyse du marché***

«C'est la présentation, le recueil, l'analyse et l'exploitation de données et informations relatives à une situation marketing». (Philip Kotler) d'une analyse quantitative et qualitative du marché. Cela lui permettra de collecter toutes les informations nécessaires quant à l'offre et la demande actuelle et potentielle. Cette étude nous aide à mieux cerner les besoins et attentes des consommateurs afin de les satisfaire.

Les techniques de l'étude de marché apportent à la banque des informations uniques et irremplaçables pour avoir un profil détaillé de sa clientèle, une vision plus nette de son marché cible. Cela l'aide à mettre en place un plan de marketing de vente efficace ainsi que les stratégies adéquates pour satisfaire ses clients.

En premier lieu, on va définir la notion de marché, puis les différentes structures de marché.

Après, on va passer à son évaluation pour enfin l'étudier.

***1.3.1. La définition du marché***

On peut définir le marché comme étant une rencontre équilibrant l'offre et la demande ; mais on retient aussi la définition suivante :

« Le marché désigne le lieu de rencontre entre l'offre et la demande de produits ou de services, satisfaisant un besoin déterminé. Dans le domaine du marketing, la notion du marché est utilisée dans deux sens différents : au sens étroit, on désigne par ce terme, un ensemble de données chiffrées sur les ventes d'un produit; au sens large, on appelle marché l'ensemble des publics susceptibles d'exercer une influence sur les ventes d'un produit. »<sup>1</sup>

### ***1.3.2. Les différents types de marché***

- a. Marché principal:** Il comporte tous les produits similaires (même technologie e même fonction) et directement concurrents. Exemple: le marché des cartes bancaires.
- b. Marché indirect:** Il comporte des produits de nature différente du produit concerné et satisfaisant le même besoin. C'est des produits de substitutions.
- c. Marché générique:** Il comporte tous les produits liés au besoin satisfait par le produit concerné, mais différents. Exemple : Le marché des instruments de paiement.
- d. Marché support :** Il comporte des produits nécessaire ou complémentaire à la consommation du produit concerné.

### ***1.3.4. Evaluation de la taille d'un marché***

Lorsqu'on veut évaluer la taille d'un marché, il est conseillé de distinguer le marché réel du marché potentiel.

- a. Le marché réel:** appelé aussi marché actuel, il est déterminé par le volume de ventes effectives d'un produit ou d'un service au cours d'une période donnée appelée période de référence.
- b. Le marché potentiel :** il s'agit d'une estimation du volume plafond que les ventes pourraient atteindre sous des hypothèses ou des actions marketing, et cela au cours d'une période donnée. Il est constitué des

---

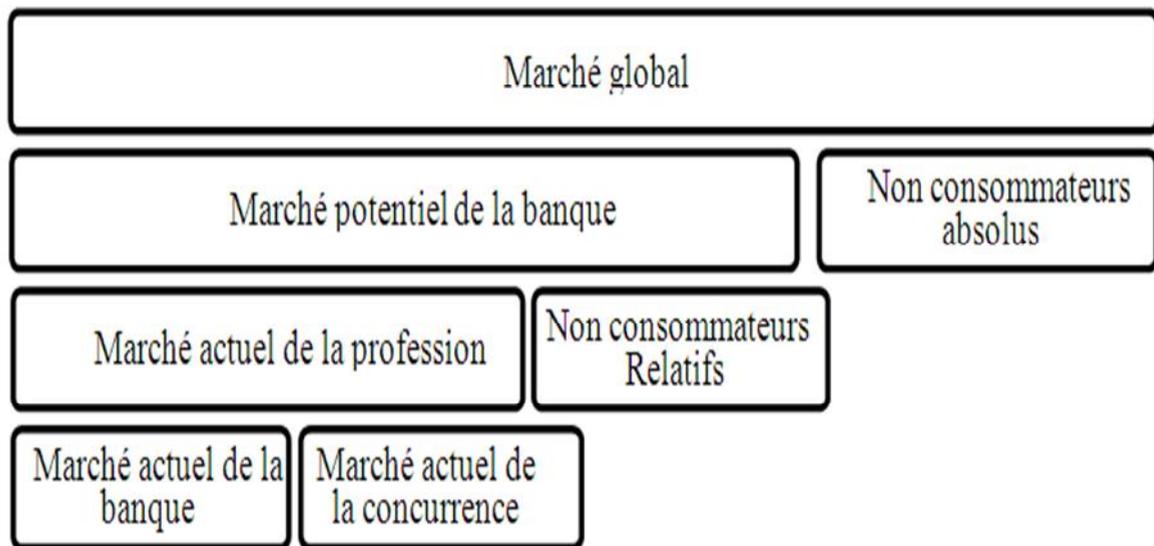
<sup>1</sup>Mayrhofer, U. Marketing. Edition Bréal, Paris, 2003.P24

consommateurs actuels et des non- consommateurs relatifs (NCR) mais ne prend pas en compte les non-consommateurs absolus (NCA) qui n'achèteront pas le produit durant cette période pour des raisons d'ordre moral, économique, physique ou autre.

**NCA:** ce sont les consommateurs qui n'achèteront pas le produit ou le service durant une période donnée pour de raisons d'ordre physique, psychologique ou morale.

**NCR :** ce sont des non consommateurs dans l'immédiat mais les raisons sont moins graves que pour les NCA pouvant être dues à l'ignorance du produit ou du service.

**Figure 7: la structure du marché**



Source : Lendrevie. Lévy. Lindon. Mercator : Théorie et pratique du marketing. 8ème édition. Ed UNOD, Paris 2006 P55.

**1.3.5. La part de marché**

C'est le pourcentage que détient l'entreprise dans le total des ventes d'un produit déterminé sur un marché donné.

Les parts de marché détenues par une société constituent un bon indicateur de l'efficacité de sa politique de marketing. En effet l'entreprise

profitant de la plus grosse part de marché a une bonne position concurrentielle.

La part de marché d'un produit peut être calculée par rapport à n'importe quel marché.

On peut calculer la part de marché comme suit :

$$\text{Part de marché relative} = \frac{\text{Chiffre d'affaire de l'entreprise}}{\text{Chiffre d'affaire du principal concurrent}} * 100\%$$

$$\text{Part de marché globale} = \frac{\text{Chiffre d'affaire de l'entreprise}}{\text{Chiffre d'affaire du secteur}} * 100\%.$$

Les parts de marchés peuvent aussi être mesurés en volume ou en valeurs sur une période déterminée(T). Il est préférable de calculer les deux. Une marque peut avoir une faible part de marché volume et une forte part de marché valeur ou vice versa. Cela dépend de sa politique de prix moyen du marché.<sup>1</sup>

$$\text{Part de marché volume} = \frac{\text{Nombre d'unités vendues en T}}{\text{Nombre total d'unités vendues en T}}$$

$$\text{Part de marché en valeur} = \frac{\text{Chiffre d'affaires au prix public réalisé en T}}{\text{Valeur totale des ventes du marché en T}}$$

Une marque à forte part de marché investit moins en publicité qu'une marque à faible part qui cherche à progresser.

---

<sup>1</sup>Lendrevie. Lévy. Lindon. Mercator : Théorie et pratique du marketing. 8ème édition. Ed UNOD, Paris 2006 P55.

**1.4. Le comportement du consommateur bancaire**

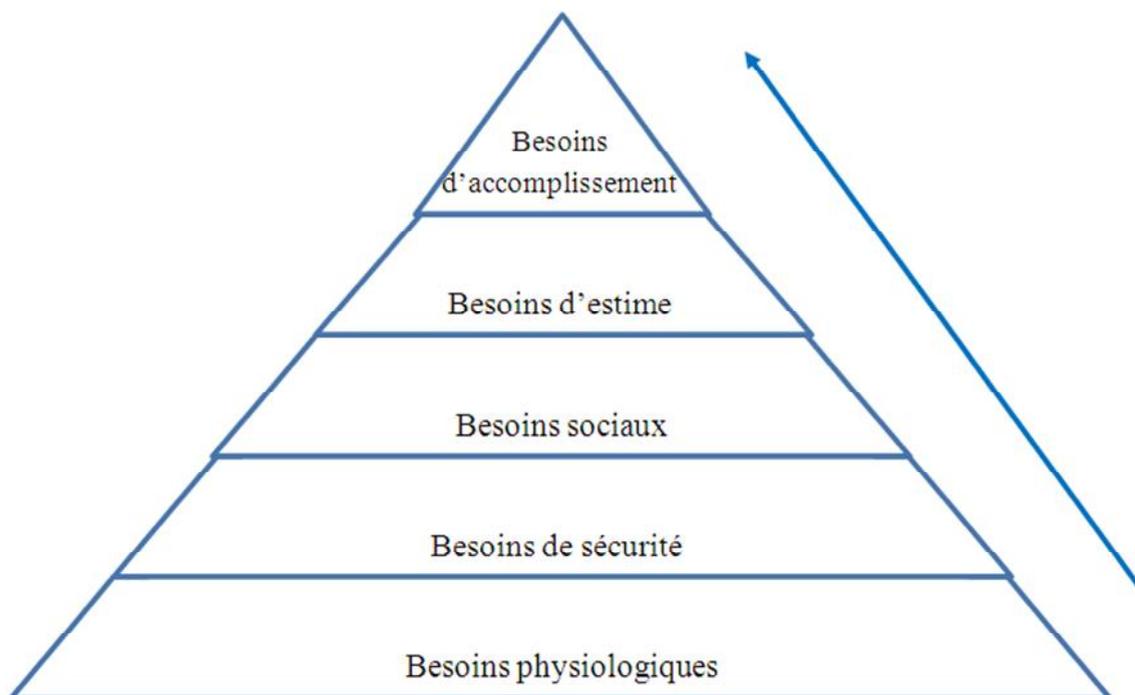
Après avoir terminé l'étude de marché, le responsable marketing doit entamer une étude plus détaillée concernant le consommateur et son comportement. Il est important de comprendre ce qui le motive ou le freine dans l'acte d'achat.

L'économie explique la décision d'achat à l'aide de la notion de besoin. Selon Kotler, 1988 le besoin est « [...] est un sentiment de manque éprouvé à l'égard d'une satisfaction générale liée à la condition humaine »

**1.4.1. La hiérarchie des besoins selon Maslow**

Pour définir les différents besoins, nous nous intéressons à la célèbre *Pyramide de Maslow (1943)* où sont présentées cinq catégories de besoins comme suit :

**Figure 8: la pyramide de Maslow**



**Source :** E. Zollinger, E. Lamarque, Marketing et stratégie de la banque, Dunod, E5, P 57, 58.

- a. **Les besoins physiologiques:** ce sont les besoins fondamentaux liés à la survie des individus tels que: se nourrir, ...
- b. **Les besoins de sécurité:** c'est les besoins de l'individu d'être protégé et d'être rassuré (crédit immobilier Les besoins sociaux : l'individu éprouve le besoin de s'intégrer à la société et d'appartenir à un groupe Les besoins d'estime: c'est les besoins de reconnaissance et de considération (carte GOLD).
- c. **Les besoins d'accomplissements:** il correspond au besoin qu'a l'individu à sa dépasser.

#### ***1.4.2.La décision d'être bancarisé***

C'est la phase de reconnaissance du besoin, elle diffère bien évidemment d'un individu à l'autre et du particulier à l'entreprise. C'est une étape qui précède l'ouverture d'un compte bancaire. Ce besoin peut prendre plusieurs formes :

- a. **La recherche de la sécurité :** c'est le cas pour un individu qui souhaite sécuriser son argent en le transformant de l'espèce en monnaie scripturale.
- b. **La recherche de l'estime de soi :** la détention d'une carte bancaire est perçue comme une estime de soi, et une envie d'appartenir à un groupe.
- c. **Une nécessité :** de nos jours, la détention d'un compte bancaire peut être considérée comme une nécessité. En effet les individus ont de plus en plus recours aux crédits bancaires pour financer leurs projets. C'est un besoin qui peut être aussi provoqué par un stimulus individuel ou social.
- d. **Une exigence :** certaines entreprises imposent à ses employés d'être domiciliés chez une banque, ça pourrait être aussi un demandeur de visa. Pour les entreprises, elles doivent avoir un compte courant ou même plusieurs pour ses opérations commerciales.
- e. **Un investissement :** c'est le cas des clients qui désirent fructifier leur argent. Ils le déposent à la banque et le bloque pour une certaine période. Ce dernier va générer des intérêts.

Le marketing peut jouer un rôle important dans la prise de cette décision. En effet il peut être provoqué par une offre promotionnelle prise en connaissance par le biais d'affiches ou tout simplement par le «bouche à oreilles ».

### ***1.4.3. Le choix d'une banque***

Après avoir décelé le besoin, le consommateur cherchera les moyens de le combler. Alors il se lancera dans la collecte d'information pour s'éclaircir d'avantage sur la manière de satisfaire ce besoin. Il fera donc des recherches interne et externe.

- a. La recherche interne:** l'ensemble d'informations internes et des connaissances acquises sur le sujet aideront l'individu dans son choix. La recherche interne d'informations pertinentes se fait à long terme. Cette recherche dépend des qualités de l'individu. Elle se stipule autour d'informations et d'expériences accumulées concernant la qualité des services bancaires, la publicité,...
- b. La recherche externe:** la recherche externe est appelé recherche préalable à l'achat. Elle est motivée par la volonté d'effectuer les meilleurs choix de consommation. Cette recherche varie selon la complexité de l'achat; elle pourrait faire appel à de nombreuses sources externes d'informations et prendre du temps, comme ça pourrait être l'inverse.

Généralement la recherche externe est conditionnée par le caractère du consommateur, le prix de l'information, la nature du produit, l'avantage procuré ainsi que le risque encouru par ce produit,...

Dans le secteur bancaire, la collecte d'information est importante avant l'achat des services bancaires. Et pour cela le consommateur peut s'orienter vers des agences bancaires pour d'avantages d'explications.

#### *1.4.4. Le choix des produits et des services bancaires*

Pour mieux comprendre le comportement du consommateur bancaire dans la prise de décision d'achat, on doit prendre en considération les différentes dimensions liées à l'acte d'achat ainsi que celles de la clientèle bancaire.

##### *1.4.4.1. Les dimensions de l'acte d'achat*

On y trouve diverses formes d'achat concernant les services :

- a. L'achat totalement programmé :** c'est le fait de déterminer à l'avance la nature du produit qu'on désire acheter ainsi que l'endroit d'achat, c'est-à-dire la banque souhaitée.
- b. L'achat partiellement programmé :** c'est le fait de déterminer à l'avance la banque ou la nature du produit désiré et choisir ensuite l'autre composante.

##### *1.4.4.2 Les dimensions de la clientèle bancaire<sup>1</sup>*

L'analyse du comportement du consommateur bancaire peut être réalisée de plusieurs manières et, notamment, mener à considérer ses multiples facettes déterminées autour de trois dimensions (Carlier 1993).

- a. La dimension consommateur :** il s'agit de la partie du client qui consomme et développe des besoins de trésorerie, d'épargne, ... son comportement est analysé selon ses besoins. Afin de satisfaire ces derniers, la banque personnalise son offre de produits et services.
- b. La dimension prospecteur :** il s'agit de la partie du client qui veut savoir où acheter et non ce qu'il faut acheter. Son comportement est analysé selon ses processus de choix d'un point de vente.
- c. La dimension acheteur :** il s'agit de la partie du client qui achète et dont il faut connaître les processus d'achat et les attitudes face aux

---

<sup>1</sup>E. Zollinger, E. Lamarque, Marketing et stratégie de la banque, Dunod, E5, P57, 58.

différents points de vente.

- d. Son comportement est analysé pour détecter l'existence ou non d'une phase préalable à l'achat plus au moins importante. Et notamment le temps consacré, l'information nécessaire,...

## ***Section 2 : le diagnostic interne***

### ***1.1. Les objectifs de l'entreprise***

L'avenir des grandes entreprises commerciales dépend de leur aptitude à adapter leurs objectifs, la banque a un objectif de rentabilité. Le marketing lui procure un double objectif :

- Augmenter la rentabilité de l'entreprise en promouvant des produits à forte valeur ajoutée qui viendront augmenter le Produit Net Bancaire (PNB) ;
- Améliorer sa propre productivité en se concentrant sur des activités essentielles en un temps aussi réduit que possible.

La combinaison de ces deux actions confère au marketing un objectif de profitabilité externe et interne à son entité.<sup>1</sup>

### ***1.2. Les objectifs du marketing :***

L'aboutissement de la démarche est de produire des objectifs cohérents avec le plan stratégique global, réalisable dans le cadre des budgets disponibles, compatibles avec les forces, les limites et les contraintes économiques de l'entreprise.

### ***1.3. L'analyse de la clientèle***

Le gestionnaire doit bien connaître sa clientèle pour pouvoir mettre en place des stratégies de marketing qui vise la satisfaction des besoins de chaque

---

<sup>1</sup>Fascicule marketing bancaire et gestion du portefeuille. CFPB. 2012, P 10

segment de client.

Pour mettre au point cette analyse, on doit répondre à un certain nombre de questions :

- Qui sont mes clients ?
- Quel est le profil de mes clients ?
- Que veulent mes clients ?

#### ***1.4. L'analyse du produit***

Le produit est l'offre présentée sur un marché par une entreprise afin de satisfaire les consommateurs. Il résout aussi un problème qui dégage un double avantage: d'une part il satisfait le besoin du client en échange d'un prix payé, et d'autre part, il permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs.

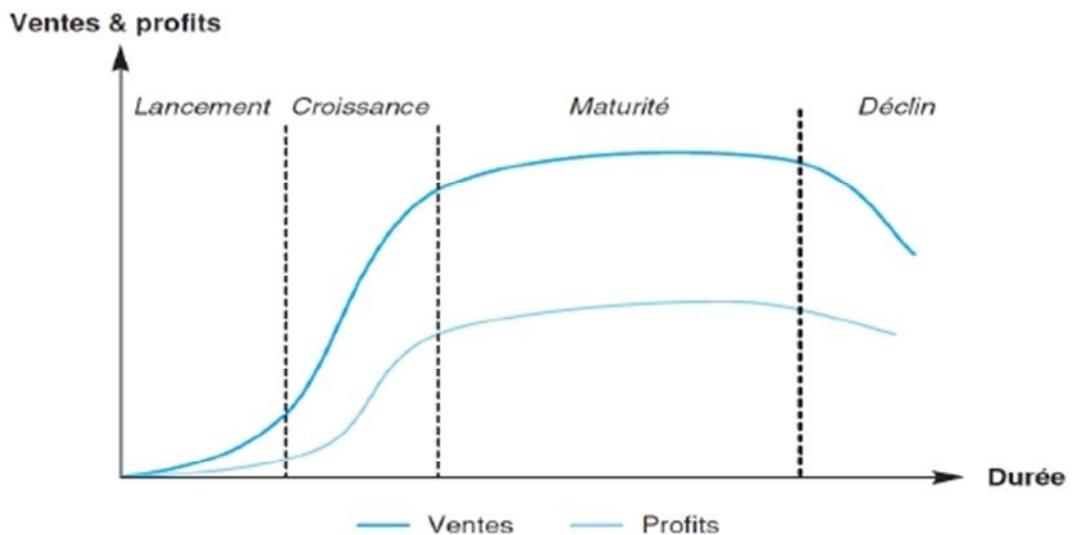
L'activité bancaire est basée sur la vente des produits à ses clients. C'est pour cela qu'il est nécessaire d'identifier chaque étape par laquelle passe le produit et ainsi définir la stratégie à adapter.

##### ***1.4.1. Le cycle de vie d'un produit***

Le produit est considéré comme un individu, en effet, il a un cycle de vie. Ce concept de cycle de vie est évoqué dans plusieurs cas notamment ; un produit a une durée de vie limitée ;

Ses ventes passent par différents stades d'évolution, créant chaque fois de nouvelles opportunités et menaces pour son fabricant ; son niveau de rentabilité varie à chaque étape du cycle; les stratégies de gestion diffèrent à chaque étape. L'intérêt de cette analyse est de définir les stratégies en suivant le développement du produit et avoir une vision à long terme des stratégies marketing. Ainsi on pourra anticiper les stratégies des concurrents et assurer le remplacement des produits en déclin.

Figure 9: le cycle de vie du produit



Source : Fascicule marketing bancaire et gestion du portefeuille. CFPB. 2012, P 10.

**Le lancement:** on l'appelle aussi la phase d'introduction, il marque l'entrée progressive du produit sur le marché. Les profits sont négatifs dans cette phase du fait des coûts des méthodes utilisées pour faire connaître le produit.

**La croissance:** c'est la phase de développement du produit. On trouve une émission plus importante du produit sur le marché. C'est au cours de cette phase que les ventes créent des profits.

**La maturité:** c'est la phase où le marché est saturé, les ventes commencent à baisser voire stagner. Les profits sont à leur maximum. On vise dans cette phase à fidéliser la clientèle.

**Le déclin :** dans cette phase les ventes diminuent et les profits aussi.

**Tableau 3: Éléments de stratégie avec le cycle de vie d'un produit<sup>1</sup>**

	<b>Lancement</b>	<b>CROISSANC</b>	<b>MATURITE</b>	<b>DECLIN</b>
VENTES	Faibles	Fortement croissantes	Faiblement décroissante	Déclinantes
CONCURRENCE	Limitée	Croissante	Intense	déclinante
STRATEGIE	Développement du Marché	Pénétration	Défense de la part du marché	Rentabilité
PRODUIT	De base	Amélioration	différentiatio	Rationalisatio
DISTRIBUTION	En cours de constitution	Intensive	Intensive	Sélective
COMMUNICATION	Notoriété du produit	Préférence pour la marque	Fidélité	Limité

Source : Fascicule marketing bancaire et gestion du portefeuille. CFPB. 2012, P 10

### ***1.4.2. Le portefeuille de produit***

Le portefeuille de produits permet une vision globale des produits ou marchés de la banque par un croisement de deux dimensions : La croissance avec le cash-flow et les risques.

Le modèle élaboré par le Boston consulting group (BCG) est un outil utilisé par de nombreux responsables marketing. Il propose d'évaluer sur une matrice (**matrice BCG**) chaque activité de l'entreprise. Ce modèle permet aussi de gérer son portefeuille produit tout comme son portefeuille d'activités stratégiques.

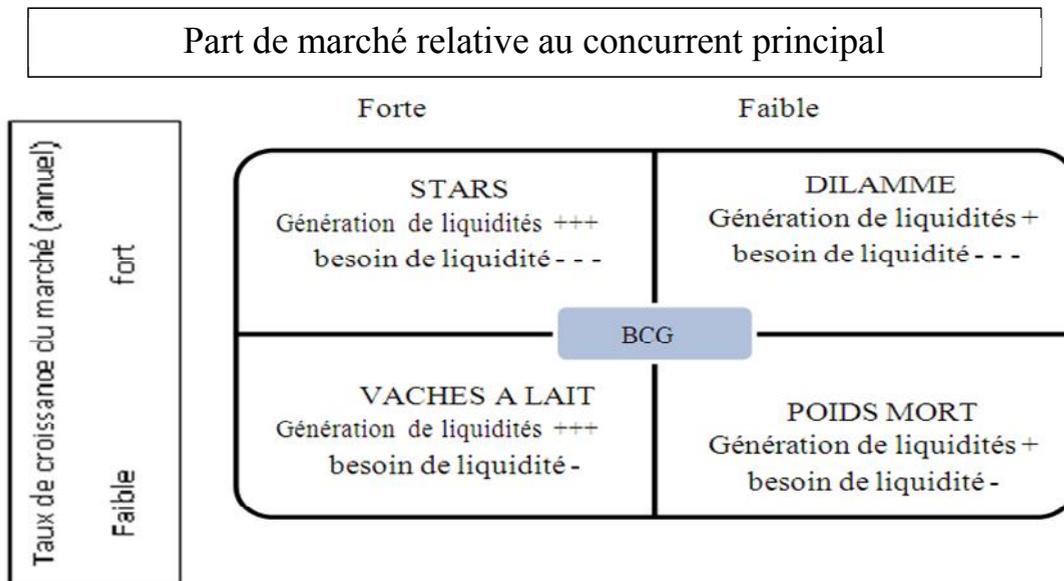
La matrice BCG permet de classer les produits en fonction de leur aptitude à générer du cash, à partir de deux indicateurs à savoir: le taux de croissance du marché, ainsi que la part de marché relative.

Le taux de croissance du marché permet de juger du dynamisme du domaine d'activité stratégique.

<sup>1</sup> Cours de Mme Iguerzazi, le marketing bancaire, UMMTO 2013.

La part de marché relative est obtenue en faisant le rapport des ventes de l'entreprise sur celles du concurrent le plus fort (ou de la moyenne de celles de l'ensemble des concurrents)

- **Les stars: également appelées les vedettes:** c'est des produits à forte croissance et ayant gagné une grande part de marché. Les vedettes génèrent beaucoup de bénéfices et ainsi elles ont une grande contribution dans la rentabilité de l'entreprise. Mais exigent des investissements sans autofinancement.
- **Les vaches à lait:** ce sont des produits arrivés à maturité ayant une part de marché importante, elles génèrent un surplus de liquidité.
- **Les poids morts:** ce sont les produits arrivés au stade du déclin. Leur demande est faible et ne contribuent plus à la croissance ni au profit. L'entreprise devra envisager leur retrait du marché.
- **Les dilemmes:** c'est des produits qui contribuent à la croissance mais exigent en retour des investissements importants. L'entreprise a deux choix soit investir pour qu'ils deviennent des vedettes, soit abandonner.

Figure 10: la matrice BCG<sup>1</sup>

Source: Nathalie Van Laethem, Toute La fonction Marketing, Dunod, Paris, 2005, P 114.

### 1.5. L'analyse de la force de vente

C'est la forme la plus ancienne du Marketing. Elle est composée de l'ensemble des personnes chargées de visiter la clientèle actuelle ou potentielle dans le but de développer les ventes ou de promouvoir des produits. Donc la force de vente joue un rôle important dans la communication. Et l'acte d'achat est principalement influencé par la force de vente et la promotion.

La force de vente a quatre fonctions principales :

- La prospection afin d'élargir la clientèle ;
- La vente ;
- Le suivi du client pour fidéliser la clientèle ;
- Le retour d'information c'est de connaître les réactions de la clientèle.

Par exemple, pour lancer un nouveau produit, il va falloir associer la publicité pour construire la notoriété, la promotion pour favoriser l'essai, le site

<sup>1</sup> Nathalie Van Laethem, Toute La fonction Marketing, Dunod, Paris, 2005, P 114.

Web pour mieux informer, la force de vente pour faire référencer le nouveau produit.

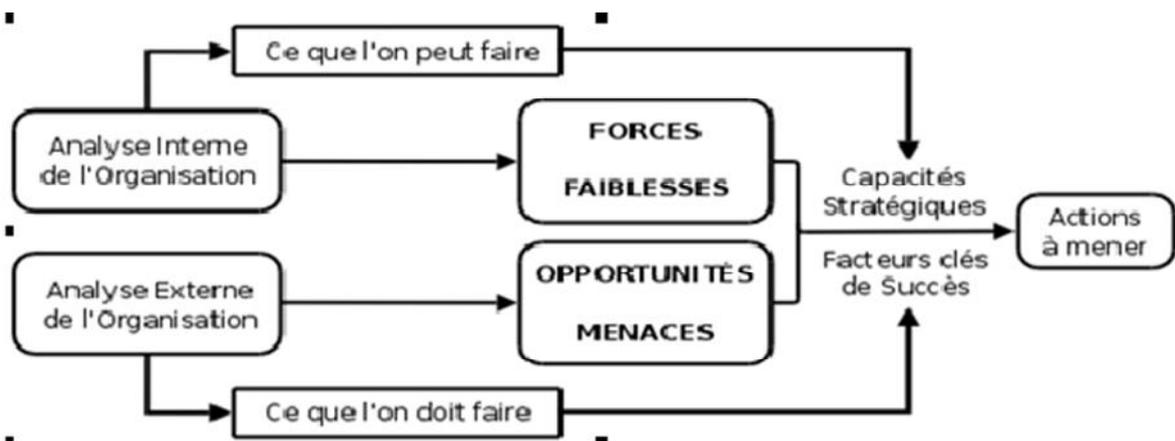
### Section 3 : la formulation des objectifs

#### 1.1. L'analyse SWOT

L'analyse SWOT est l'acronyme de *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, soit forces, faiblesses (de l'entreprise), opportunités, menaces (de l'environnement).

Donc comme on peut le constater cette méthode SWOT nous permet de repérer les opportunités et les menaces de l'environnement externe de l'entreprise, d'étudier ses forces et ses faiblesses internes ou sa capacité stratégique, puis de les représenter dans un tableau de synthèse afin de formuler les stratégies adéquates.

Figure 11: l'analyse SWOT



Source: Nathalie Van Laethem, Toute La fonction Marketing, Dunod, Paris, 2005, P 115.

**1.1.1. L'analyse externe**

Cette analyse nous aide à détecter les opportunités à saisir sur le marché ainsi que les menaces qui pourront nous conduire à l'échec. Elle est faite sur le niveau macro environnemental (environnement démographique, géographique, social et juridique) et aussi le niveau micro environnemental (les clients, les fournisseurs, les concurrents et les distributeurs).

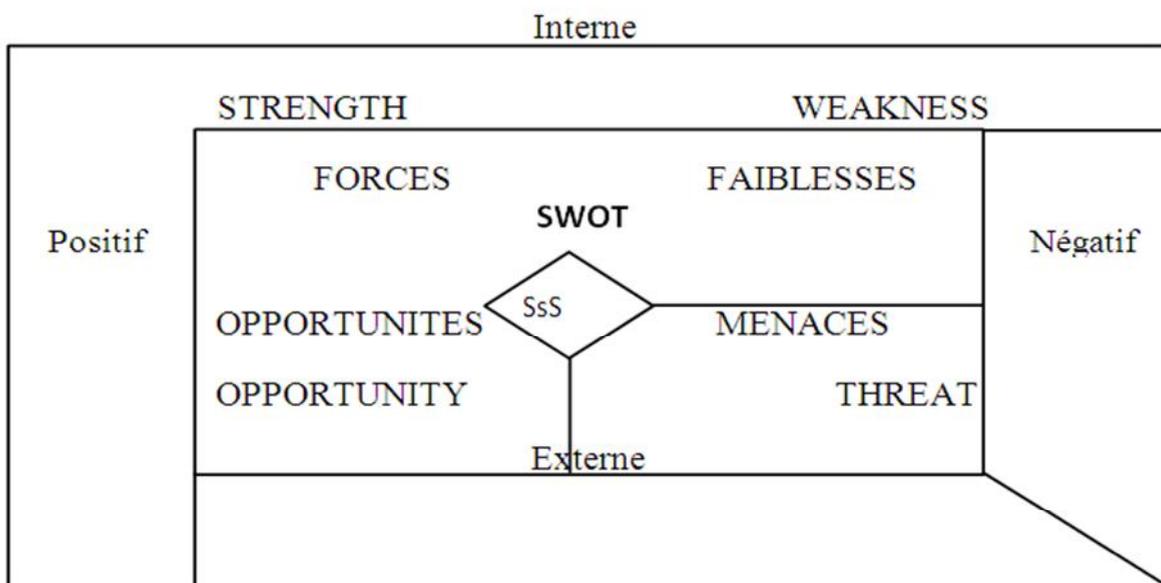
**1.1.2. L'analyse interne**

Cette analyse nous permet d'identifier les forces et les faiblesses de l'entreprise et cela en évaluant chaque domaine d'activité de l'entreprise (marketing, finances, production) en terme de performance et d'importance.

**1.1.3. La synthèse SWOT**

Pour que notre analyse SWOT soit efficace, on ne devrait reprendre que les éléments clés de l'analyse interne et externe et donc ne garder que les points qui vont influencer la politique marketing. Ce diagnostic se fait sous forme de deux tableaux récapitulatifs, l'un pour les forces et les faiblesses et l'autre pour les opportunités et les menaces.

**Figure 12: la matrice SWOT**



Source: Nathalie Van Laethem, Toute La fonction Marketing, Dunod, Paris, 2005, P 116.

**1.2. Les types d'objectifs marketings**

On distingue deux types d'objectifs marketing : les objectifs globaux (améliorer la rentabilité et l'image de marque, augmenter les chiffres d'affaires et la part de marché...)

Et les avantages spécifiques, ils concernent : le produit, le prix, la distribution et/ou la communication.

**1.2.1. Les objectifs globaux**

Chaque objectif marketing correspond à une étude. Voici un tableau récapitulatif de différents objectifs marketings selon les différentes missions du responsable marketing

**Tableau 4: Correspondance entre objectifs marketing et études**

Objectifs marketings	Etudes correspondantes
Gagner des parts de marché sur son secteur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Segmenter son marché.</li> <li>· Explorer de nouveaux concepts.</li> <li>· Identifier de nouveaux besoins clients.</li> <li>· Tester le plan média.</li> </ul>
Augmenter le taux de fidélisation client.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Évaluer le taux de satisfaction client.</li> <li>· Analyser la valeur client.</li> <li>· Étude concurrentielle.</li> </ul>
Repositionner l'image de marque.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Tester la création publicitaire.</li> <li>· Étude de positionnement.</li> <li>· Étude d'image.</li> </ul>
Redresser l'évolution de chiffre d'affaires sur une ligne de produits.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Analyse de la valeur client.</li> <li>· Mesure de la satisfaction client.</li> <li>· Quantifier le marché.</li> <li>· Tester un nouveau produit.</li> <li>· Évaluer l'offre concurrente.</li> </ul>
Conquérir de nouveaux segments	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Connaître les attentes, usages et</li> </ul>

de consommateurs.	attitudes des consommateurs. · Étudier le marché. · Tester son plan média. · Calculer le potentiel du segment.
-------------------	--

Source: Nathalie Van Laethem, Toute La fonction Marketing, Dunod, Paris, 2005, P 117

### 1.2.2. Les objectifs spécifiques

L'entreprise doit veiller à atteindre les objectifs prédéterminés dans les délais prévus et avec le budget consacré.

- a. **Objectif de communication** : mettre au courant les marché cibles de la distribution future; ou de la formation de ses chargés de clientèle.
- b. **Objectif de produit** : innovation et diversification de produits, élargir la gamme de produits déjà existante, ou accroître le chiffre d'affaire par produit sur un an.
- c. **Objectif de prix** : ajuster ses prix à la moyenne, vendre plus cher pour développer une image de prestige, maintenir une marge de profit brut sur l'ensemble des marques
- d. **Objectif de distribution** : augmenter le volume des ventes, développer un nouveau territoire de vente.

### 1.3. Les types de stratégies

- a. **Stratégie de croissance**: La stratégie de croissance consiste à anticiper un développement progressif de l'entreprise. Les résultats généralement attendus à la suite de l'utilisation d'une telle stratégie, sont l'augmentation de la part de marché et du chiffre des ventes.
- b. **Stratégie de stabilité**: Une stratégie de stabilité est appliquée lorsque le produit vendu est au stade de la maturité, que le chiffre de vente annuel subit une augmentation constante ou que certains changements dans l'environnement se produisent lentement.

- c. Stratégie de retrait:** Une stratégie de retrait vise la réduction des coûts, une diminution du nombre de produits vendus ou de services offerts, l'association avec une autre compagnie, le contrôle par une autre entreprise ou une baisse des rendements.
- d. Stratégie de marketing différencié:** Une telle stratégie vise la satisfaction d'une large part du marché total en offrant plusieurs produits adaptés aux différents segments de marché.
- e. Stratégie de marketing concentré :** L'entreprise concentre tous ses efforts afin de satisfaire un segment de marché bien précis.<sup>1</sup>

Après avoir formulé les stratégies, il nous reste une dernière phase qui consiste à suivre les actions menées et à contrôler que les résultats obtenus sont conformes aux prévisions. Il s'agit de mener une analyse des écarts entre prévisions et réalisations et d'expliquer les principales raisons des écarts éventuels.

---

<sup>1</sup>Inspiré du mémoire de K. Ait Amir UFC, UMMTO 2011, P 45.

**Conclusion du chapitre II**

On peut dire que, même si le marketing bancaire est de création récente, beaucoup de plans et stratégies sont mis en application par les banques en vue de la satisfaction de la clientèle et d'accroître leurs rentabilités.

L'intégration du marketing dans les banques est devenue une priorité vue la multiplication des agences bancaires et, par conséquent, de la concurrence.

# **Chapitre III**

## **L'approche opérationnelle du marketing bancaire**

**Introduction**

Une des premières missions données au marketing bancaire a été de mieux connaître les clients existant afin de mieux vendre des produits dans une logique de masse. Des techniques et des outils de connaissance, de rentabilisation et de fidélisation des clients sont mis en place par la banque. Dans la première section, on expliquera les différentes étapes : segmentation, ciblage et positionnement.

Dans la deuxième section nous parlerons du marketing-mix, il consiste en un dosage optimum et cohérent par rapport à une cible clairement définie des différentes politiques commerciales menées en matière de Produit, Prix, Distribution, Communication.

***Section1: La démarche « segmentation, ciblage et positionnement »***

L'activité bancaire est sans nul doute une de celles qui, à la base, identifie le mieux les clients. Pour chaque opération, l'identité de chaque client est toujours connue, à de rares exceptions près (anonymat ou change manuel). La source d'information essentielle pour les banques est donc le fichier client dont la qualité et l'exhaustivité conditionnent pour une large part la fiabilité et la pertinence des études marketing qui y sont menées.

Naturellement, ces informations internes peuvent être complétées de données quantitative ou qualitatives. Cependant la lecture brute des statistiques ne permet pas d'orienter la stratégie et l'action commerciale, c'est pourquoi on parle de segmentation, de ciblage et de positionnement.<sup>1</sup>

Pour proposer un produit ou service à la personne adéquate, il faut d'abord segmenter le marché, ensuite cibler un ou plusieurs segments, et finalement se positionner dans ce(s)segment(s). C'est ces différentes étapes qu'on présentera dans cette section.

---

<sup>1</sup>LPB marketing et gestion de portefeuille, France, 2006.P.18.

### **1.1. La segmentation**

Le concept de segmentation en marketing a évolué dans le temps. On parlait de marketing de masse au début des années 60, de segmentation des marchés dans les années 80 et de marketing de niche dans les années 90.

Dans notre étude de marché, nous avons vu l'utilité de faire une segmentation de produits, cela signifie, les composer en différentes catégories. Il existe une autre approche c'est la segmentation des publics qui composent le marché. On l'appelle aussi segmentation des clients.

La segmentation consiste alors à découper la population en sous ensemble homogènes et bien distincts en fonction de critères déterminés (socio démographiques géographiques, économiques, comportementaux,...).

Dans ce qui suit, nous parlerons des critères de segmentation ainsi que des avantages

#### **1.1.1. Les conditions d'une bonne segmentation<sup>1</sup>**

- **La mesurabilité:** les segments doivent être facilement mesurables. L'utilisation de critères démographiques, et géographiques rend facile la tâche, car ils répondent à cette condition.
- **Un volume suffisant:** la segmentation est d'autant plus efficace que la population est importante.
- **La pertinence:** les segments présentés doivent présenter des comportements différents à l'égard de l'offre du produit ou du service.

#### **1.1.2. Les avantages de la segmentation**

Une entreprise segmente ses marchés et adapte sa politique à des segments différents pour plusieurs raisons, parmi eux nous citons:

- Se distinguer des concurrents ;

---

<sup>1</sup>LPB marketing et gestion de portefeuille, France, 2006, P.18.

- Satisfaire les besoins de la clientèle ;
- Saisir les nouvelles opportunités de marché.

### **1.2. Le ciblage**

«Créer de la valeur pour ses clients requiert de s'adresser aux clients intéressés par cette création de valeur et de renoncer à convaincre ceux qui y sont insensibles, d'où la nécessité de cibler justement»<sup>1</sup>

Après la réalisation et l'évaluation des segments, il y'a lieu de choisir un ou plusieurs segments qui correspondent aux objectifs voulus. Et donc concentrer les ressources de l'entreprise sur des segments cibles. L'attrait d'un segment dépend de sa taille, de son taux de croissance, de sa rentabilité, et du niveau des risques encourus.

Pour la banque, en générale, elle prend en compte : les ressources, la taille et le potentiel des clients cibles, la rentabilité, le risque financier

Bien cibler les segments permet à l'entreprise d'accélérer son processus d'accès aux clients, de gagner du temps, d'augmenter la qualité de sa relation client.

Dans le cadre de ciblage d'une opération marketing, l'entreprise définit les critères idéals de sa cible. Puis, elle recherche les clients qui se rapprochent le plus de ce profil.

Dans ce qui suit on va aborder les grandes options stratégiques de ciblage:

#### **1.2.1. Les grandes stratégies de ciblage**

Alors que la segmentation nous permet de cibler la demande, ces stratégies nous permettent de cibler l'offre.

---

<sup>1</sup>Nathalie Van Laethem, Toute La fonction Marketing, Dunod, Paris, 2005, P 167.

« L'entreprise peut voir chaque client potentiel comme un segment.

Toutefois, il est clair que des économies d'échelle peuvent être réalisées si les clients individuels sont rassemblés en groupes. Ce regroupement se fera de manière à obtenir une grande homogénéité de la demande à l'intérieur des groupes et une grande hétérogénéité de la demande entre les groupes. À la limite, la poursuite de ce processus d'agrégation conduit à un seul segment : le marché total. C'est à l'entreprise qu'il appartient d'identifier le niveau d'agrégation optimal »<sup>1</sup>

#### a. La stratégie indifférenciée ou marketing de masse<sup>2</sup>

Le marketing indifférencié consiste à ignorer délibérément les différences qui peuvent exister entre les clients, à ne s'intéresser qu'au « client moyen ». On offre ainsi à tous les clients le même produit, au même prix, dans les mêmes points de vente, avec les mêmes arguments. Cette politique peut avoir plusieurs justifications.

Cette stratégie peut être due à l'offre de produits banalisés ou à la faible concurrence.

**Figure 13: la stratégie indifférenciée**



Source : Lehu J-M, décisions marketing, oct-déc 2005, n° 40.

<sup>1</sup> Dalrymple et Parsons, 1994, p. 143

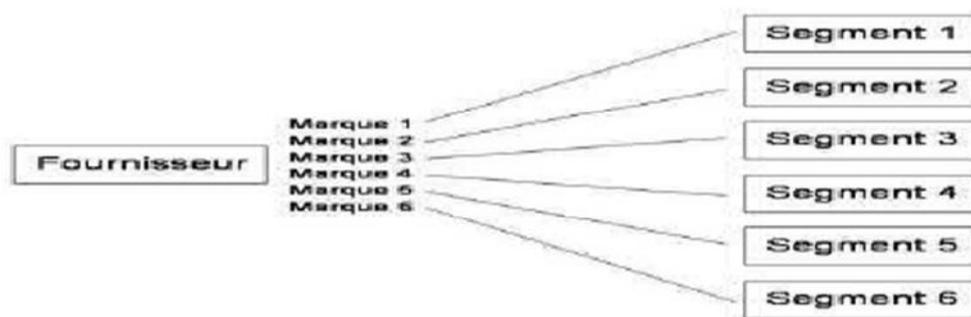
<sup>2</sup> Lehu J-M, décisions marketing, oct-déc 2005, n° 40

La banque en adoptant cette stratégie prend le risque de la concurrence plus spécialisée.

### b. La stratégie différenciée

Cette stratégie consiste à adopter l'offre en fonction des segments ciblés. Donc l'entreprise prend les segments qui l'intéresse et leur offre des produits et des services différents comme le montre le schéma suivant :

Figure 14: la stratégie différenciée



Source : Lehu J-M, décisions marketing, oct-déc 2005, n° 40.

Dans ce cas de stratégie, La banque a intérêt à se distinguer de ses concurrents ; soit en ciblant d'autres segments de clients, en développant un avantage compétitif, ou en innovant ces produits.

### c. La stratégie concentrée

Cette stratégie consiste à cibler un seul segment ou bien un nombre étroit de segment.

L'entreprise vise une seule offre de produits. Comme on le voit dans le schéma suivant :

Figure 15: La stratégie concentrée



Source : Lehu J-M, décisions marketing, oct-déc 2005, n° 40.

#### d. La stratégie individualisée ou marketing one to one

Cette stratégie consiste à prendre en considération chacun des individus, c'est l'inverse de la stratégie de masse. On utilise une approche de «sur-mesure». La stratégie individualisée est récente elle s'est développée grâce aux nouvelles techniques d'informations. L'entreprise construit une relation avec ses clients (marketing relationnel) ce qui les mène à la fidélité.

#### 1.3. Le positionnement

Positionner un produit c'est faire en sorte de donner à ce produit une valeur distinctive face à la concurrence auprès du marché ciblé. Le positionnement ne se base pas sur ce que l'on fait avec le produit mais plutôt sur ce que le produit représente pour le client.

##### 1.3.1. Définition du positionnement

«On peut définir le positionnement comme un choix stratégique qui cherche à donner à une offre (produit, marque ou enseigne) une position crédible, attractive et différente au sein d'un marché et dans l'esprit des clients»

Cette définition souligne trois aspects d'un positionnement :

- Le positionnement est une politique et non un résultat ;
- Le positionnement est un choix stratégique global en matière d'offre ;

- L'offre doit être perçue comme crédible, différente et attractive dans l'esprit des clients par rapport aux concurrents.

### ***1.3.2. Le choix de positionnement***

«Le choix d'un positionnement est une décision indispensable car, si le responsable marketing ne choisit pas un positionnement pour son produit, c'est le marché qui s'en chargera à sa place.» (Lendrevie *et al.* 1990).

Il y'a différentes stratégies de positionnement :

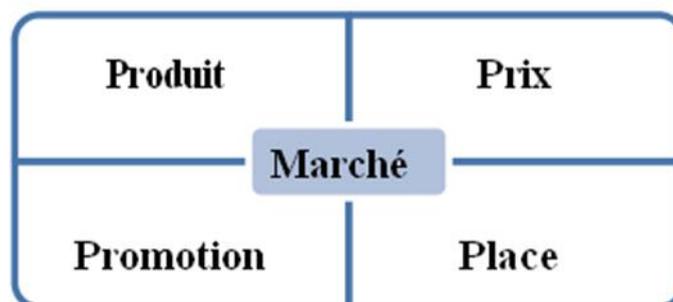
- La différenciation : par le prix, l'image,...
- La concentration ;
- L'imitation ;
- L'innovation

### **Section 2 : Le marketing-mix**

On définit le marketing-mix comme étant l'ensemble de décisions cohérentes prises par le responsable marketing et qui sont relatives aux politiques de produit, de prix, de distribution et de promotion. C'est la règle des quatre P : Product (produit), Price (prix), Place (distribution), Promotion (communication)

La réussite d'un politique marketing au sein de la banque exige le choix de la meilleure combinaison de ces quatre éléments.

**Figure 16: le marketing-mix**



Source : Lehu J-M, décisions marketing, oct-déc 2005, n° 40.

***1.1. La politique de produit / service***

La politique du produit dans le marketing-mix(le mix-produit) prend en considération les principaux éléments suivants :

- Les caractéristiques du produit et les avantages apportés au marché cible ;
- Le packaging: design, logo... ;
- La contenance, le poids, le volume ;
- Le nom de marque ;
- Les limites de la prestation pour les services ;
- Les informations nécessaires à l'emploi du produit : date limite de consommation, mode d'emploi, posologie, conseils d'utilisation... ;
- La composition de la gamme.

***1.1.1. Les caractéristiques des produits bancaires***

- Ils sont proposés directement à la clientèle. La relation producteur-consommateur est directe. Ses circuits (le réseau d'agences) sont gérés par la banque. Donc pour le client concordance totale pour le client entre l'image de la banque et l'image de l'agence.
- Les produits bancaires sont des produits immatériels qui s'apparentent à la prestation de service. Ils ne sont pas sujets à l'usure matérielle et assez peu à l'obsolescence.
- En matière bancaire, la différenciation des produits se fait par des appellations différentes pour chaque banque.
- Le produit bancaire est indivisible. Il est offert sur le lieu de sa création, d'où l'importance de l'accueil et l'agencement du site<sup>1</sup>.

***1.1.2. L'innovation de produits***

Le processus d'élaboration et de mise au point du nouveau produit comporte un certain nombre d'allers-retours entre les services marketing et les services conception. La création de produit est composée de trois pôles :

---

<sup>1</sup> Inspiré du mémoire de S. Ait Ali, LE MARKETING STRATEGIQUE. UMMTO, 2007, P 68.

- Le marketing, pour analyser et identifier les attentes des consommateurs ;
- Le design, pour donner au produit des formes, des couleurs,... ;
- La fonction recherche : développement, qui permet la réalisation concrète du produit.<sup>1</sup>

Dans le secteur bancaire l'innovation de produit est faite pour trois principales raisons :

- La déréglementation : accès à de nouveaux marchés
- La technologie : création d'une valeur ajoutée
- La concurrence : exploiter au mieux toute opportunité de marché.

### **1.1.3. La gamme**

La gamme est l'ensemble des produits homogènes commercialisés par une banque.

Autrement dit, c'est l'ensemble de produit possédant une certaine cohérence entre eux : fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients ou sont vendus dans les mêmes points de vente ou même politique de prix. On trouve deux types de gamme :

- **La gamme longue** : elle couvre la totalité des segments de marché.
- **La gamme courte** : elle concentre ses efforts sur un seul segment.

### **1.1.4. La marque**

La marque est un signe ou un ensemble de signes distinctifs qui permettent de comparer les produits ou services d'une entreprise de ceux de la concurrence.

Elle donne une personnalité et une identité unique au produit, ce qui permet de les différencier.

La marque contient généralement : le nom, le sigle, le logo et le slogan.

---

<sup>1</sup> Le Nagard-Assayag, E. Manceau, D. Marketing Des Nouveaux Produits: de la création au lancement. 6<sup>ème</sup> édition. Dunod Paris 2005, P 133.

### 1.1.5. Le packaging

C'est une présentation matérielle du produit dans le but de le rendre accessible pour le consommateur (emballage, conditionnement).

#### *Le cycle de vie du produit*

On parlera de la rentabilité du produit au cours de son cycle de vie. Car plus cette période est réduite moins on aura de temps pour conquérir le marché. Comme le montre le tableau suivant :

**Tableau 5: La rentabilité au cours du cycle de vie**

La rentabilité au cours du cycle de vie				
	Lancement	Croissance	Maturité	Déclin
Coût unitaire	Fort	Moyen	Réduit	Réduit
Coûts Marketing	Élevés	En diminution	Faibles	Faibles
Profit	Négatif	Positif	Élevé	Réduit
Taux de marge Net	Élevée	Élevée	Moyenne	Faible
Prix proposé	Cher	Moyen	Moyen	Faible

**Source:** Nathalie Van Laethem, *Toute La fonction Marketing*, Dunod, Paris, 2005, P 53.

### 1.2. La politique de prix

«La politique de prix, telle qu'elle est formulée dans le marketing-mix, doit stipuler les conditions tarifaires que pratiquera l'entreprise avec ses clients pour le produit considéré : prix-tarif de base, ristournes, rabais, et remises de toute nature qui seront consenties en fonction des catégories de clients, de l'importance des commandes, des périodes de l'année, etc.»<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Lendrevie. Lévy. Lindon. Mercator : *Théorie et pratique du marketing*, 8<sup>ème</sup> édition. Ed DUNOD, Paris 2006, P 835.

Le prix représente la valeur d'un bien ou d'un service exprimé en unité monétaire (coût +marge). Il est la contrepartie payé par le client contre l'achat d'un produit ou d'un service.

Le prix est une composante particulière du marketing-mix, en effet seul le prix génère un revenu, alors que les autres variables (produit, distribution et communication) sont des dépenses.

### **1.2.1. Son rôle**

- C'est un facteur de rentabilité : maximisation des profits.
- C'est un critère de différenciation et de positionnement : décourager, suivre ou attaquer la concurrence.
- C'est une référence au niveau de qualité.

### **1.2.2. Le prix dans le marketing bancaire**

La politique des prix joue un rôle très limité dans le marketing bancaire, car :

- Un certain nombre de prix sont fixés par les autorités monétaires ;
- D'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire ;
- La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.<sup>1</sup>

### **1.2.3. Les stratégies de fixation des prix**

- a. La stratégie d'écrémage:** Cette stratégie consiste à maintenir des prix plus forts que le prix du marché sans pour autant se restreindre à un petit segment de marché.
- b. La stratégie de pénétration:** cette consiste à s'aligner sur les prix du marché. Elle est sans risque mais ne permet pas de gagner des parts de marché.

---

<sup>1</sup>Lendrevie, Lévy, Lindon, Mercator : Théorie et pratique du marketing. 8ème édition. Ed DUNOD, Paris 2006, P 835.

**c. La stratégie d'alignement** : Cette stratégie consiste à s'aligner sur les prix du marché.

Elle est sans risque mais ne permet pas de gagner des parts de marché.

### ***1.3. La politique de distribution***

C'est le fait d'amener au bon endroit, au bon moment, et en quantités suffisantes les produits appropriés avec les services nécessaires à leur vente et à leur consommation.

La politique de distribution est élaborée au sein d'une banque selon les trois éléments suivants :

**Les objectifs de la banque:** l'implantation d'une entité doit répondre à la stratégie globale de la banque définie par les objectifs cohérents avec la politique marketing.

**L'environnement:** l'évolution de l'environnement démographique, culturel et économique implique nécessairement une adaptation de la politique de distribution.

Les données recueillies du marché constituant une base sur laquelle reposera le choix des circuits.

**Le diagnostic de sa propre banque :** la taille, l'image de marque, la gamme et les caractéristiques des produits à promouvoir aident à cerner les nouveaux choix.

#### ***1.3.1. Les types de distribution***

Il existe trois types de distribution :

- **Intensive:** distribuer le produit dans un grand nombre de points de vente.
- **Sélective:** Limiter le nombre de points de vente autorisés à distribuer la

marque.

- **Exclusive:** matérialisée par un contrat entre le fabricant et un distributeur.

### 1.3.2. Les canaux de distribution pour la banque

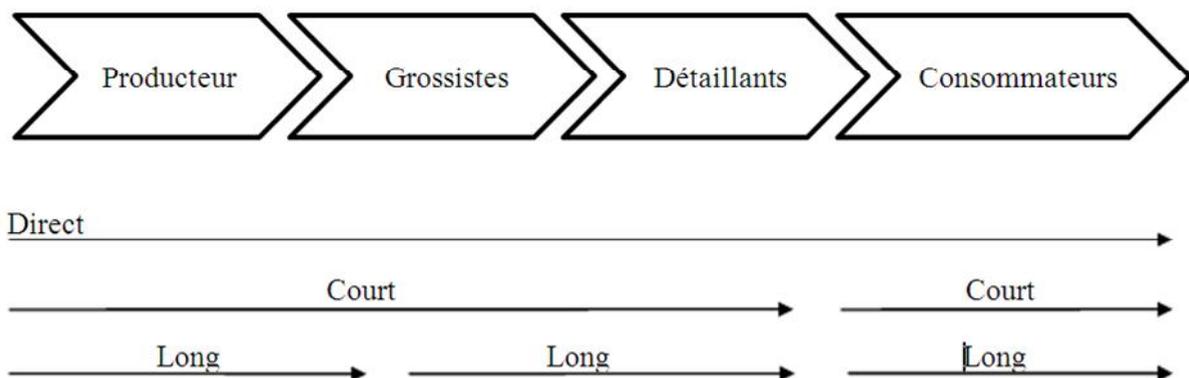
- L'agence bancaire
- Les services bancaires électroniques
- Les services liés à la carte bancaire
- Les automates bancaires (DAB, GAB)

Le choix des canaux de distribution dépend de plusieurs contraintes :

- La situation de l'entreprise et les contraintes légales ;
- Des caractéristiques de l'environnement ;
- Du produit et de la stratégie commerciale ;
- De la nature du produit.

### 1.3.3. Les circuits de distribution

**Figure 17: les circuits de distribution**



Source : Inspiré de Kotler, P. Dubois, B. marketing management, Pearson Education. 13<sup>ème</sup> édition, Paris, 2009.

## 1.4. La politique de la communication-promotion

La variable communication est composée de : la communication externe : la communication externe, destinée aux divers publics de l'entreprise, et la

communication interne, tournée vers le personnel. Son objectif est d'amener le client à un état d'esprit favorable à l'achat d'un produit.

#### **1.4.1. Définition de la communication**

L'activité marketing ne se limite pas à l'élaboration d'un produit, à la détermination d'un prix ou au mode de distribution. Une entreprise qui veut aller au-delà d'un courant de vente spontané doit concevoir et transmettre des informations à ses clients actuels et potentiels, à ses détaillants, à ses fournisseurs, actionnaire... Toute entreprise est agent de communication. Pour la plupart d'entre elles, la question est de savoir comment communiquer (Ce qu'il faut dire, comment le dire, où et quand le dire, et à qu'il faut le dire).<sup>1</sup>

#### **1.4.2. La communication interne**

Elle comprend l'ensemble des actes de communication au sein de la banque (orientée vers le personnel). Elle remplit plusieurs tâches : exposer (des résultats), transmettre (des informations), expliquer (une stratégie), impliquer, motiver ou préparer un changement.

#### **1.4.3. La communication externe**

Elle s'adresse aux : clients, partenaires, environnements politique, social et économique...

Elle permet à la banque de mieux s'intégrer dans son environnement, attirer l'attention, de défendre ses activités économiques et sociales, soigner son image de marque.

---

<sup>1</sup>Inspiré de Kotler, P. Dubois, B. marketing management, Pearson Education. 13<sup>ème</sup> édition, Paris 2009

### *1.5. Les principaux supports de communication*

- **La communication media :**

- La presse ;
- La télévision ;
- La radio ;
- Le cinéma ;
- L'affichage ;
- Internet ;

- **La communication hors média :**

- Marketing direct: phoning, mailing,...;
- Promotion ;
- La communication événementielle et le parrainage (sponsoring et mécénat) ;
- Relations publiques.

Pour souligner sous forme de conclusion, il y'a lieu de mentionner par ailleurs aujourd'hui d'avantage de composantes dans le marketing mix, en effet de plus des « quatre P » traditionnels, il conviendrait d'ajouter « trois P » :

- **Les Participants** : il s'agit de la relation humaine dans le processus de production des services ;
- **Le lieu Physique** : c'est l'environnement qui sert de cadre à l'interaction banquier- client ;
- **Le Processus** : c'est l'ensemble des procédures qui aboutissent à la livraison du service.

**Conclusion du chapitre III**

Le marketing opérationnel consiste à traduire la stratégie que la banque a adopté sous forme d'un plan d'action à mettre en œuvre, articulé autour d'étapes à franchir, de ressources à répartir et de délais à respecter afin d'atteindre les objectifs fixés par la banque lors de la phase stratégique du projet.

# **Chapitre IV**

## **Généralités sur la monnaie et les moyens de paiement**

**Introduction**

Etymologiquement, la monnaie a pour origine le mot latin *moneta*, qu'on peut traduire par «celle qui donne son avis». *Moneta* était le surnom donné à la déesse Junon à qui on attribuait le pouvoir d'annoncer les événements à venir. Sur le Capitole de Rome, un temple était dédié à cette déesse et on y frappait les pièces de monnaie. Depuis la première forme de travail, l'homme s'est naturellement tourné vers le commerce c'est pourquoi la monnaie existe depuis fort longtemps. Cela va des dents de baleine dans les îles Fidji, aux blocs de sel en Ethiopie et au Tibet, en passant par les cauris en Inde ou au tabac pour les américains.<sup>1</sup>

**Section1: Définition et fonctions de la monnaie****1. 1Définition de la monnaie**

D'une manière générale, on définit la monnaie comme «un moyen de paiement, accepté par tous au sein d'un espace géographique donné, et qui est utilisé pour effectuer des transactions sur biens et services ou pour régler définitivement des dettes issues de l'échange. On dit alors que la monnaie a un pouvoir libérateur immédiat et général». La recherche d'une définition de la monnaie met en évidence sa dimension pluridisciplinaire. Cette notion intéresse naturellement l'économiste, mais également l'historien qui étudie ses évolutions au cours du temps et son influence. De la même façon, le sociologue et le philosophe cherchent à comprendre les rapports que notre société et les individus qui la composent entretiennent avec elle. En fait, chaque discipline lui attribue des caractéristiques et des propriétés spécifiques. La définition est donc tributaire du champ disciplinaire dans lequel la monnaie est étudiée.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.28.

<sup>2</sup> Idem.

## 1.2. La définition fonctionnelle de la monnaie

L'analyse du concept de monnaie au plan économique, ne permet pas d'en donner une seule définition. L'étude de ses différentes caractéristiques pousse les économistes à différencier les formes qu'elle prend ainsi que les fonctions qu'elle remplit.

La recherche de l'usage qu'on fait de la monnaie est une manière d'appréhender la monnaie. Plus précisément, on présente la monnaie à partir des différentes fonctions qu'elle prend. C'est une approche très ancienne, elle remonte à l'Antiquité avec «Aristote»<sup>1</sup> qui était le premier à la définir par rapport à ses fonctions. C'est dernières sont au nombre de trois: une fonction d'unité de compte

- une fonction de moyen de paiement
- une fonction de réserve de valeur

### 1.2.1. La fonction d'unité de compte

En remplissant sa fonction d'unité de compte, c'est-à-dire en servant d'étalon de mesure, la monnaie permet de simplifier le système de prix. C'est un moyen qui permet de mesurer la valeur d'autres biens et services et remplit ainsi la fonction d'unité de compte. Dans un système de troc, plus le nombre de biens et services est élevé et plus le nombre de prix relatifs l'est également. En effet, pour chaque couple de bien considéré, il existe un *prix relatif*, c'est-à-dire un *rapport d'échange* particulier entre les deux biens. Dans le cas d'une économie à deux biens (A et B), on détermine un seul prix relatif en exprimant directement la quantité du bien A nécessaire pour se procurer une unité de bien B. Si le rapport d'échange est tel que  $5A = 1B$ ; pour se procurer une unité de bien B, il faut se

---

<sup>1</sup>Aristote (384-322 avant J.-C.) est un philosophe grec et un savant universel, créateur de la logique et de la métaphysique. Ses réflexions portent notamment sur l'organisation du monde vivant, la structure de la matière, la notion de liberté et le pouvoir de l'esprit.

séparer de 5 unités de bien A.<sup>1</sup>

### 1.2.2. La fonction de moyen de paiement

C'est sans doute celle qui caractérise vraiment la monnaie puisque, dans ce rôle, elle détient un monopole. Légalement, une dette ne peut être éteinte que par un transfert de monnaie. Comme *instrument des échanges*, la monnaie a pour rôle de fournir une contrepartie aux flux de biens et services. L'introduction de la monnaie dans une économie élimine les inconvénients inhérents au troc. Au préalable, on définit une économie monétaire par opposition à une économie de troc par l'obligation qui existe dans la première de recourir à un moyen d'échange universel pour assurer les transactions. C'est un moyen de règlement :

**Général:** admis par tout le monde en toutes circonstances dans un espace donné, généralement national ou dans une communauté de paiement.

**Indéterminé:** permet d'acquérir n'importe quel bien et de régler n'importe quelle dette.

**Immédiat:** son simple transfert entraîne d'une manière définitive l'extinction de la dette.<sup>2</sup>

### 1.2.3. La fonction de réserve de valeur

La troisième fonction de la monnaie est de servir de *réserve de valeur* car elle permet de dissocier dans le temps la vente d'un bien de l'achat d'un autre bien. Plus précisément la monnaie devient l'instrument par excellence grâce auquel les agents économiques aménagent leurs décisions par rapport au présent, au passé et à l'avenir. Elle confère un pouvoir de rétention qui s'étale dans le temps et qui s'exerce librement au moment le plus opportun. A travers cette fonction, la monnaie peut être considérée comme un *actif de patrimoine* et devient

---

<sup>1</sup>François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.30.

<sup>2</sup> Idem, p 31.

une des formes que peut prendre la richesse. Le patrimoine peut être soit:

- sous forme d'*actifs réels* comme les biens de production (usines, immeubles, équipement, outillages, terrains,...)
- sous forme d'*actifs financiers* dont le rendement est constitué de recettes en monnaie (intérêt pour les obligations, dividendes et plus-values pour les actions)
- sous forme d'*actifs liquides* comme la monnaie (billets, dépôts à vue) et la quasi-monnaie (dépôts à terme, Bons du Trésor).<sup>1</sup>

### **1.3. Limites des fonctions de la monnaie**

- La monnaie est une réserve qui n'est pas toujours certaine car elle peut perdre rapidement son pouvoir d'achat en cas de crise économique et d'inflation.
- Certaines monnaies n'ont pas le statut d'unité de compte, tel est le cas pour les DTS et l'ECU anciennement. Elles ne circulent pas dans l'économie puisqu'elles ne sont pas utilisées comme instrument d'échange et ne mesurent pas la valeur des biens et services.

## **Section 2 : Evolution des formes de monnaie**

Après avoir identifié le concept de la monnaie et présenté ses fonctions. L'approche suivante consiste à étudier l'évolution des multiples formes qu'a pris celle-ci. La monnaie qui circule aujourd'hui est différente de celle qui était utilisée dans le passé et pourra être totalement différente de celle qui sera en circulation dans le futur.

### **1.1. Les différentes formes de la monnaie**

Historiquement, l'humanité a connu différentes monnaies: le troc; la monnaie métallique (pièces frappées); la monnaie fiduciaire (pièces et billets de banque) et la

---

<sup>1</sup>François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.32.

monnaie scripturale (écriture comptable générée à partir de support en papier).

Le développement technologique a engendré de nouvelles techniques: l'informatique; l'électronique; les télécommunications et les réseaux. Ces techniques ont permis de traiter en un temps court et à moindre coût d'importants volumes d'opérations, de communiquer plus rapidement et à grande échelle. Les banques à travers le monde ont suivi de près l'évolution de ces techniques pour répondre rapidement aux besoins de leur clientèle en créant de nouveaux instruments de paiement comme : les billets de banque, chèques et cartes de paiement. Ces moyens de paiement constituent la monnaie regroupée sous deux formes :<sup>1</sup>

### **1.1.1. La monnaie fiduciaire<sup>2</sup>**

La monnaie fiduciaire est constituée de pièces de monnaie et des billets de banque, ayant un support matériel, émis par l'Etat et reconnue dans un espace géographique. On parle de monnaie fiduciaire parce que sa valeur propre n'est pas liée à celle du billet. Ce moyen de paiement est encore un mode de paiement assez utilisé dans le monde, malgré qu'il présente beaucoup d'inconvénients notamment: le risque de vol et de perte, le risque d'erreur. Elle représente un inconvénient majeur même pour le banquier à cause de son coût très élevé de mise à disposition et de traitement.

### **1.1.2. La monnaie scripturale**

Le nom de monnaie scripturale dérive du latin *scriptura*. Constituée par l'ensemble des avoirs gérés par les banques, matérialisée par des écritures comptables et transferts de montants d'un compte à l'autre, à partir de support papier. Elle est émise par des établissements financiers. Elle est dématérialisée et échangeable contre de la monnaie fiduciaire. Ce type de monnaie circule via des

---

<sup>1</sup>François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.33.

<sup>2</sup>Fiduciaire, du latin *fiducia*: confiance.

instruments de transfert de fonds physiques ou automatisés (chèque, virement, effet de commerce, titre interbancaire de paiement (TIP), avis de prélèvement, télépaiement et paiement par carte). Elle occupe une place importante dans les échanges internationaux.<sup>1</sup>

### **1.1.3. Le passage à la monnaie électronique**

Le passage à cette nouvelle forme de monnaie constitue la troisième mutation en matière de modes de paiement. La monnaie électronique correspond à l'ensemble des techniques informatiques, magnétiques et télématiques assurant le transfert de sommes d'un compte vers un autre sans recourir à un support papier. L'utilisation de plus en plus importante des cartes à puce et l'apparition des nouvelles technologies de l'information et de la communication comme le minitel et l'Internet autorise le développement de cette nouvelle forme de monnaie. Ce système n'a de monnaie que le nom, il s'agit ni plus ni moins d'un moyen de paiement étroitement lié à la technologie. Alors que les monnaies fiduciaires et scripturales sont matérielles, la monnaie électronique est virtuelle car elle prend la forme d'un encours stocké dans le microprocesseur d'une carte ou dans le disque dur d'un ordinateur.<sup>2</sup>

L'introduction de l'électronique a entraîné un foisonnement des variantes constituant les moyens de paiement. Les améliorations porteront, soit sur l'organisation des circuits de traitement pour permettre de réduire les coûts de tel moyen de paiement, soit sur la recherche de nouvelles fonctionnalités, pouvant déboucher sur la mise en place de moyens de paiement plus élaborés, ou sur un développement dans le cadre des services offerts par les banques.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.36

<sup>2</sup> Idem, p.43.

<sup>3</sup>C. Dragon, D. Geiben, D. Kaplan, G. Nallard. Les moyens de paiement. BANQUE éditeur, Paris, 1997.p.63.

**Section 3 : Les moyens de paiement**

Les moyens de paiement ne constituent pas une famille homogène de possibilités. Ils sont nés pour répondre au besoin d'échanger le plus simplement possible des biens et des services tout en bénéficiant d'une sécurité proportionnée avec un enjeu minime ou très important, selon le montant dont il s'agit et selon la rigueur exigée pour le respect des délais.

Les moyens de paiement peuvent également être considérés sous l'angle des évolutions induites par des solutions techniques élaborées en utilisant des technologies performantes pour automatiser de bout en bout une transaction et, par là-même, la mieux maîtriser.

**1.1. Typologie des moyens de paiement**

Pour qu'une opération de paiement se noue, il faut que les parties s'accordent sur l'instrument de paiement. En passant de la monnaie espèce à la monnaie scripturale puis à la monnaie électronique, les systèmes de paiement se sont libérés des contraintes des moyens de paiement tout en restant partie intégrante de la fonction monétaire. Pour traiter des moyens de paiements toujours plus élaborés. Les technologies de l'information et des télécommunications ont permis d'automatiser les paiements dans les meilleures conditions de coût, de rapidité et de sécurité. Les moyens de paiement et les systèmes de paiement sont appelés à se confondre, ces derniers absorbant les moyens de paiement devenus virtuels.<sup>1</sup>

**1.1.1. Le cheque**

Le chèque est un écrit par lequel le client, d'une banque ou d'un organisme assimilé, donne l'ordre de prélever une somme sur son compte qui sera transférée à un bénéficiaire qu'il désigne, ce dernier peut être soit lui-même ou bien une tierce personne. Le client qui émet le chèque est le tireur par contre la banque sur

---

<sup>1</sup>Dominique Rambure. Les systèmes de Paiement, Ed, economica, 2005.p.48.

laquelle le chèque a été émis est appelée le tiré.<sup>1</sup>

### **1.1.2. Le virement**

Est l'opération qui consiste à débiter le compte du client donneur d'ordre pour créditer ou faire créditer du même montant le compte du bénéficiaire. À la différence du chèque qui nécessite une provision, la provision du virement ne doit pas nécessairement exister au moment où le client signe son ordre de virement.<sup>2</sup>

### **1.1.3. L'avis de prélèvement**

Le prélèvement ou l'avis de virement est identique au virement à ceci près qu'il est émis par le créancier et non par le débiteur. Son contenu informationnel est plus complet que celui du virement puisqu'il dispose de l'autorisation préalable du débiteur. La décentralisation des ordres initiés par le créancier ou par la banque du débiteur lui confère une grande facilité d'utilisation. Comme il contient tous les éléments informationnels nécessaires à la transaction.

### **1.1.4. Les cartes bancaires**

Elles offrent diverses possibilités à leurs détenteurs en fonction de leurs natures, notamment: le retrait de billets aux distributeurs automatiques pour les cartes de retrait. Le paiement avec débit de quelques jours plus tard auprès des commerçants affiliés pour les cartes de paiement. Le paiement avec débit différé pour les cartes de crédit qui sont à la fois des instruments de paiement et de crédit, pour lesquels le détenteur paye une cotisation annuelle.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.38.

<sup>2</sup> Idem, p.39.

<sup>3</sup> Idem, p.40.

### 1.1.5. Le titre interbancaire de paiement (tip)

Est l'accord express par lequel le débiteur autorise le créancier (la société émettrice du TIP) à prélever une certaine somme sur son compte. Il est utilisé par les entreprises qui reçoivent de nombreux règlements. Il nécessite pour chaque opération la signature préalable du débiteur (ce n'est donc pas une autorisation permanente).<sup>1</sup>

### 1.1.6. Les effets de commerce

L'effet de commerce joue désormais un rôle modeste dans la hiérarchie des moyens de paiements. Ils sont aussi bien des instruments de paiement que de crédit et, en raison de cette fonction, des instruments de règlement des factures commerciales. C'est un titre représentant une créance à court terme d'une entreprise sur un de ses clients. La création est soit l'œuvre d'un créancier, c'est alors une lettre de change, soit d'un débiteur, c'est alors un billet à ordre.

## 1.2. Caractéristiques des moyens de paiement

Le tableau suivant expose les propriétés de chacun des instruments de paiement en se basant sur deux critères : l'anonymat et la traçabilité.

**Tableau 6 : propriétés des moyens de paiement.<sup>2</sup>**

Moyen de paiement	Anonymat	Traçabilité
Espèce	Oui	Non
Chèque	Non	Oui
Virement	Non	Oui
Avis de prélèvement	Non	Oui
Carte bancaire	Non	Oui

Source : François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.

<sup>1</sup> François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.p.42.

<sup>2</sup>Idem, p.42.

### 1.2.1. Spécificités des moyens de paiement

Chaque moyen de paiement représente un arbitrage entre les différentes caractéristiques;

- **La maîtrise des termes de paiement:** Dans la mesure du possible, les parties à la transaction veulent connaître les termes de paiement et les délais de recouvrement.
- **La sécurité de la transaction:** C'est la confidentialité de la transaction et l'intégrité des informations contenues dans le message qui véhicule l'ordre de paiement.
- **Les coûts de la transaction:** Le coût des instruments de paiement comprend les coûts d'émission, de transmission, de traitement, d'amortissement des infrastructures et éventuellement le coût des produits et services annexes à valeur ajoutée.
- **La traçabilité des transactions:** La fonction de traçabilité est indispensable pour valider un ordre de paiement. Les participants qui interviennent à chaque étape du processus doivent être en mesure de localiser à tout moment un paiement dans la chaîne de traitement. Les erreurs de destination sont coûteuses dans les systèmes automatisés.<sup>1</sup>

#### Section 4 :L'évolution des moyens de paiement

Si l'on considère le nombre d'opérations, environ 20 milliards de paiements par espèces et plus de 10 milliards de paiements scripturaux sont effectués par an. Ces chiffres évoluent avec une progression plus importante des paiements scripturaux, qui ont doublé en 10 ans, à l'intérieur desquels les paiements par chèque restent globalement stables. En revanche, les paiements dématérialisés et notamment les paiements électroniques augmentent de 5 à 7% par an. Cette évolution devrait se poursuivre dans les années à venir pour les particuliers et les entreprises, avec de nouveaux moyens et circuits de paiement et

---

<sup>1</sup>Dominique Rambure. Les systèmes de Paiement, Ed, economica, 2005.p.48.

de nouvelles technologies.<sup>1</sup>

## **1.1. L'évolution de l'environnement bancaire**

### **1.1.1. Les particuliers**

Si les particuliers souhaitent une large gamme de moyens de paiement, ils veulent surtout avoir le choix de décider à quel moment et sous quelle forme ils vont régler leurs achats: rapidité et simplicité sont aussi les caractéristiques recherchées. Les espèces, notamment celles obtenues auprès des guichets automatiques des banques, et le chèque, avec chéquier renouvelé automatiquement, seront toujours beaucoup utilisés. Quant aux paiements par cartes, ils vont encore progresser, favorisés par différentes politiques. Ce paiement à distance, notamment dans la vente par correspondance pourrait se reconvertir progressivement vers Internet. Concernant les virements et les prélèvements, leur simplicité, leur authenticité et leur promotion par les entreprises devraient se traduire par une augmentation de leur utilisation.<sup>2</sup>

### **1.1.2. Les entreprises**

La gamme des moyens de paiement offerts aux entreprises est très large: elle comporte les instruments traditionnels: chèque, lettre de change, billet à ordre, virement, prélèvement et carte bancaire ainsi que des moyens plus récents comme le titre interbancaire de paiement et les produits télématiques ou électronique de paiement. Tous ces produits ont fait l'objet d'une normalisation interbancaire très poussée qui traite de manière précise les procédures entrebanques. Les besoins et attentes des entreprises sont de plusieurs ordres: la réduction de la monnaie fiduciaire, l'importance de la prévisibilité des flux pour leur gestion de trésorerie, l'adaptation de l'offre bancaire à leurs besoins et sa sécurité.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Guy Caudamine, Jean Montier. BANQUE et marchés financiers, Ed, economica, 1998.p.467.

<sup>2</sup>Idem, p 467.

<sup>3</sup>Idem, p.468.

### **1.1.3. L'évolution des moyens de paiement**

Les progressions de chacun des moyens de paiement liées à l'automatisation progressive des traitements, voire leur dématérialisation, peuvent être mises en parallèle, tout particulièrement au cours de cette dernière période de forte innovation. Avant cette période, les moyens traditionnels : espèce, effet de commerce, chèque et le mandat postal, occupent tout l'espace. L'avis de prélèvement constitue une première offre innovante aux particuliers et une application de l'informatique aux fichiers de suivi permanent d'une opération répétitive.

Ces évolutions s'inscrivent dans un contexte qui, en proposant d'autres utilisations des mêmes technologies, la banque à domicile par exemple, facilitent à l'usager le recours aux moyens de paiement les plus modernes. Les modifications en profondeur du paysage des moyens de paiement se poursuivent actuellement. C'est, après l'interbancaire de la carte bancaire et la forte progression de celle-ci, le début d'une période de développement des moyens de paiement. C'est aussi la multiplication des possibilités de paiement à distance, en particulier la recherche d'assouplissement des modalités de l'avis de prélèvement et du virement.<sup>1</sup>

### **1.1.4. L'évolution des attentes**

#### **a- La réduction de la part de la monnaie fiduciaire**

La manipulation d'espèces est une source de coût et l'insécurité. Le remplacement des espèces par la carte bancaire a commencé pour les paiements de petits montants, avec la carte bancaire prépayée. Pour certaines entreprises gérant des volumes importants d'espèces, le porte-monnaie électronique pourrait, à long terme, relayer le développement de ce processus.

---

<sup>1</sup>C. Dragon, D. Geiben, D. Kaplan, G. Nallard. Les moyens de paiement. BANQUE éditeur, Paris, 1997.p.67.

**b- La sécurité**

La fraude sur les chèques est la première visée. Une façon de réduire ces problèmes consiste à supprimer le papier et le remplacer par des échanges informatisés et sécurisés entre les entreprises et les banques tel est le cas des virements multiples.

**c- La prévisibilité des flux**

Connaître les besoins de trésorerie pour la gérer au mieux est un objectif atteint d'autant plus facilement que les flux sont prévisibles. Or les moyens de paiements offrent une prévisibilité des flux très variable. Certaines irrégularités peuvent conduire pour des raisons de sécurité à augmenter le fonds de roulement et donc une gestion plus tendue de la trésorerie. La connaissance des retards de paiement et des impayés permet à l'entreprise de réagir à temps.

**d- La souplesse et la cohérence de l'offre bancaire**

Les entreprises veulent avoir une capacité de choix dans un nombre d'instruments de paiement qu'elles souhaitent limité. Elles ont des besoins très divers et il est donc normal que se développe une offre bancaire de service personnalisée. Les entreprises sont, en général, clientes de plusieurs banques et ne veulent pas en être captives: cela les amène à souhaiter que l'offre bancaire soit standardisée de manière à limiter au maximum les coûts informatiques et organisationnels de la multibancarité. Les banques souhaitent personnaliser les relations qu'elles entretiennent avec leurs clients pour mieux répondre à leurs attentes.<sup>1</sup>

**1.1.5. Impact des techniques sur les moyens de paiement**

Les moyens traditionnels de paiement ont tous aujourd'hui un ou plusieurs substituts. Il est donc naturel que des moyens concurrents dans le même domaine ne conservent pas la même « part de marché ». Deux formes de substitution sont possibles;

---

<sup>1</sup>Guy Caudamine, Jean Montier. BANQUE et marchés financiers, Ed, economica, 1998.p.469.

Soit par la sophistication du support, le cas le plus évident concerne les espèces dont on peut véhiculer la valeur et la comptabiliser dans une carte à mémoire porteuse par ailleurs de sécurités suffisamment complètes pour éviter toute erreur ou fraude : c'est le schéma du porte-monnaie électronique (PME). Soit par l'offre de produits existants ou de produits complémentaires sur de nouveaux supports.<sup>1</sup>

## **1.2. Comment lancer un moyen de paiement**

Le lancement d'un nouveau moyen de paiement est toujours difficile. D'un point de vue commercial, les obstacles de l'introduction, l'acceptation et la diffusion sont élevés... les nouveaux produits doivent avoir de faibles marges pour être compétitifs et de gros volumes afin d'atteindre la masse critique pour être rentables et aussi un bon accueil de la presse, une bonne image pour gagner la confiance et un décollage rapide. Ils doivent se différencier des chèques et des cartes de crédit afin que les clients aient de bonnes raisons de les préférer.

«Techniquement, les caractéristiques des nouveaux moyens de paiement nécessitent aussi la réunion de certains facteurs afin de réussir et d'atteindre la masse critique, à savoir; l'intégrité afin que les données de la transaction ne soient pas altérées par le processus de transmission. La valeur juridique qui exige que l'opération doit être considérée comme une preuve indiscutable de la transaction. L'authentification pour que l'identification des parties à la transaction soit établie avec un niveau de risque tolérable. L'autorisation des parties qui doivent s'assurer qu'elles sont autorisées à recevoir, envoyer et prendre connaissance des transactions. Et enfin, la confidentialité des transactions qui doivent être protégées contre toute intrusion en dehors des parties autorisées.

«Fonctionnellement les technologies monétaires doivent aussi remplir ces caractéristiques:

---

<sup>1</sup>C. Dragon, D. Geiben, D. Kaplan, G. Nallard. Les moyens de paiement. BANQUE éditeur, Paris, 1997.p.70.

1) confidentialité, 2) tolérance : faible probabilité de défaut de transmission, 3) adaptation: possibilité d'augmenter la capacité de traitement...5) facilité d'utilisation: le taux d'acceptation par les consommateurs est élevé: les critères sont le confort, la simplicité, la confiance et le coût ainsi que l'interface technique, 6) mode opératoire: le nouveau moyen de paiement doit être utilisable à la main, à l'oreille, sur le bureau ou sur la carte, 7) personnalisation: le mode opératoire, le fonctionnement, les interfaces peuvent être adaptés aux préférences individuelles, 8) continuité technologique: l'interface de l'utilisation final doit être opérationnel indépendamment des différents types d'infrastructures, 9) interopérabilité: les infrastructures séparées communiquent et échangent des données comme s'il s'agissait d'un seul circuit, 10) «donnée unique, applications multiples»: les interfaces et les algorithmes doivent être conçus pour fonctionner avec tous les types de modes ou de systèmes, 11) rentabilité : le ratio risque/profit doit être maintenu dans des limites tolérables.<sup>1</sup>

### **Conclusion du chapitre IV**

La diversité des moyens de paiement cadre toujours aux modes de paiement déterminés en accord avec le fournisseur ou créancier et aux différentes situations dans lesquelles les entreprises se trouvent lors de leurs transactions.

La souplesse existe dans les moyens de paiement, y compris les moyens de paiement électroniques. Elle vise à garantir leur fluidité, à favoriser toutes opérations financières tout en limitant des litiges éventuels.

Retenez qu'un paiement non automatisé permet le contrôle de tous les paiements, alors qu'à l'inverse le paiement automatique ne permet plus le contrôle «direct» dudit paiement mais a le précieux avantage du gain de temps en traitement administratif.

---

<sup>1</sup>Zachary Tumin, « The Future Technology of Money, dans OCDE, *The Future of Money*, 2002.

**Chapitre V**

**Préconisation de démarche  
marketing pour la BEA**

**Introduction**

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

La planification est donc primordiale pour guider ses activités de marketing et pour mener à bien l'opération. Cela lui permettra de prendre les bonnes décisions afin d'atteindre les objectifs fixés. Nous verrons tout au long de ce chapitre la démarche stratégique à suivre pour promouvoir ses produits monétiques.

Nous traiterons dans la première section, le plan stratégique général. Nous analyserons l'environnement interne et externe à la BEA. Nous entamerons dans la seconde, le plan stratégique d'activité. Nous verrons la stratégie à suivre et le plan d'action adéquat.

**Section 1 : le plan stratégique général****1.1. L'analyse externe****1.1.1. L'analyse de l'environnement****a. L'environnement économique**

L'Etat se trouve depuis quelques années dans une phase de stabilité et même d'excédent budgétaire ,à court et moyen terme, compte tenu des recettes liées au secteur des hydrocarbures, qui lui donnent les ressources nécessaires pour stabiliser la fiscalité à un niveau moyen, investir dans la modernisation du secteur financier en général et des banques en particulier, de financer des dispositifs publics d'aide à la création d'entreprises (dispositifs ANGEM,ANSEJ...) et de mettre en œuvre des plans de relance de l'économie.

La Population Active actuelle, est estimée à près de 15,1 millions de personnes en octobre 2014, soit un taux d'activité de 46,5%. Ce taux était de 44% en septembre 2013. Les données de la même enquête estiment la population active occupée du moment en octobre 2014 à 14 868 800 de personnes, soit un taux d'occupation de 32,8%.

La population active occupée se caractérise par une forte proportion de l'auto emploi. Les employeurs et indépendants, représentent presque le tiers (32,1%) du total des occupés. Les salariés permanents qui se caractérisent par une stabilité de l'emploi représentent 32,7%. L'emploi instable, qui regroupe les salariés non permanents et les aides familiales, est représenté par 35,2% de l'ensemble des occupés.

Selon le secteur d'activité, le secteur "commerce, administration publique et autres services" se taille la part du lion. Il occupe plus de la moitié, soit 53,4% de l'ensemble de la population occupée. L'agriculture, le BTP et l'industrie arrivent respectivement en seconde, troisième et quatrième position avec les proportions respectives de 18,1 - 14,2 et 14,2% du total des occupés.<sup>1</sup>

La population active au chômage ou population active à la recherche d'un emploi, est estimée à 4.240.800 personnes en octobre 2014, soit un taux de chômage de 12,3%. 62,6% des chômeurs résident en milieu urbain et 37,4% en zone rurale. La population au chômage se caractérise principalement par :

- une part importante des chômeurs de moins de 30 ans qui représentent 70,1% du total des chômeurs, bien qu'elle ait relativement baissée par rapport à 2014<sup>2</sup> ;
- une prépondérance des hommes .sur Les femmes qui représentent 20,4% de l'ensemble des demandeurs d'emploi ;

---

<sup>1</sup> Office national de statistique, janvier 2014.

<sup>2</sup> Idem.

La reprise de la croissance depuis quelques années a permis la baisse du taux de chômage de plus de 25% à environ 15% de la population active, avec l'objectif de descendre en dessous de 10% en 2017. L'accent est mis notamment sur l'insertion professionnelle des jeunes, plus fortement touchés par le chômage. Le gouvernement a lancé, début 2013, un ambitieux programme de construction de 100 locaux par commune (en moyenne) pour abriter les activités des commerçants et artisans.

La subvention de l'activité monétique est donc possible vu les ressources actuelles et projetées.

### **b. L'environnement démographique**

L'Algérie compte 33,2 millions d'habitants<sup>1</sup>, essentiellement répartis au Nord du pays. 96% de la population est regroupée sur 17% du territoire, au détriment des régions de l'intérieur et du sud. Sur cette zone la densité de population est importante (de l'ordre de 78,7 habitants/km<sup>2</sup>) avec des concentrations humaines considérables dans un certain nombre de grandes villes, dont la capitale: Alger.

Tous ces indicateurs signifient que le niveau de vie des familles algériennes s'améliore d'année en année. Une certaine aisé financière est en train de s'installer, ce qui favorise l'épargne et par conséquent la possibilité d'être bancarisé et d'utiliser la carte bancaire comme moyen de paiement.<sup>2</sup>

### **c. L'environnement technologique**

Notre pays apparaît actuellement comme le plus gros marché des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans l'espace euro-méditerranéen. L'essor de l'application de l'informatique et de l'internet est considérable. L'attrait pour les NTIC est un phénomène de société bien réel. Le boom des télécoms est sans précédents où près de 20millions d'algériens sont dotés

---

<sup>1</sup> Office national de statistique, janvier 2014.

<sup>2</sup> Idem.

d'un téléphone mobile. Des programmes considérables sont lancés, notamment des milliers d'ordinateurs pour l'équipement de milliers d'établissements éducatifs, de cybercafés, banques, administrations, collectivités locales et des dizaines de milliers de foyers (programme oustratic: un PC par foyer).

Cela ne peut être que favorable pour le développement de la monétique en Algérie. Cela permettra l'accès à l'information et à la publicité à moindre coût.

#### **d. L'environnement politique**

Dans le cadre de l'accession de l'Algérie à l'organisation mondiale du commerce (OMC). Un vaste chantier de la législation économique est engagé. Ce processus est en phase d'aboutissement. La refonte du code de commerce sera l'un des axes de ce vaste chantier. Il est également attendu une réglementation sur les transactions électroniques et des textes régissant la monétique. Un projet de loi sur l'exonération du chiffre d'affaire réalisé par TPE est en phase d'étude et sera probablement porté en loi de finance

#### **e. L'environnement social**

L'éducation et la formation ont toujours été la préoccupation de l'Etat Algérien. Depuis l'indépendance, notre pays a opté pour une école gratuite et obligatoire. Elle assure aujourd'hui l'accès à l'école à environ 98% des enfants, ayant atteint l'âge d'aller à l'école. Elle maintient un taux de scolarisation supérieur à 85% des enfants âgés de 6 à 14 ans. Nous pouvons donc dire que les futurs clients des banques sont presque tous scolarisés. Ceci est un bon point pour le développement de la monétique en Algérie.

#### **1.1.2. L'analyse du marché**

Le marché à analyser est celui de la carte interbancaire de retrait et de paiement (la carte CIB). Ce marché est récent dans notre pays ainsi qu'à la BEA. Il date de 2004, l'année de la phase pilote du projet monétique interbancaire dont

la BEA est membre participant de ce projet. De cela nous pouvons déduire qu'il y a plus une tendance vers la croissance que vers la saturation. En effet, le nombre de cartes émises ne fait qu'augmenter durant ces dernières années depuis le lancement de la carte CIB par l'ensemble des membres de l'interbancaire.

Les consommateurs concernés par ce marché sont les particuliers bancarisés. Ces derniers demandent ce produit pour retirer des espèces sur les DAB de la BEA ainsi que ceux d'autres banques. Aussi pour régler les achats qu'ils effectuent auprès des commerçants dotés d'un TPE/ BEA ou ceux d'autres banques liées au réseau SATIM.

#### **a. Le marché actuel**

Le marché actuel de la BEA est estimé à 13479 cartes CIB émises au 31/05/2015. La tendance du marché est haussière. En effet, le taux de croissance de l'année 2015 par rapport à 2014 est de: 266,5%. Le marché actuel global, toute profession confondue, est de 115 388 cartes émises et ce à la même date.

**Tableau 7 : répartition des cartes par banques et établissements financiers.**

<i>Banque</i>	<i>Nbde cartes CIB</i>	<i>Partde marché</i>
<i>CPA</i>	53928	46,74%
<i>SGA</i>	17583	15,24%
<i>BEA</i>	13479	11,68%
<i>BDL</i>	12815	11,11%
<i>BNP</i>	6010	5,21%
<i>BNA</i>	3330	2,89%
<i>BADR</i>	2987	2,59%
<i>CNEP</i>	2118	1,84%
<i>AGB</i>	1149	1,00%
<i>AL BARAKA</i>	75	0,06%
<i>CNMA</i>	55	0,05%
<i>NATEXIS</i>	11	0,01%
<i>ALP</i>	1848	1,6%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b><i>115388</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Source : SATIM.

Enfin, nous considérons que le nombre de consommateurs actuels qu'on peut retirer à la concurrence est nul.

### **b. Le marché potentiel**

Le marché potentiel de la BEA est constitué de l'ensemble des clients particuliers qui ne détiennent pas, pour le moment, une carte CIB mais qui sont susceptibles de la demander. Ces derniers sont ceux qui possèdent un compte bancaire ouvrant droit à la carte interbancaire. Ce sont donc les non consommateurs relatifs. En effet, parmi les catégories de comptes existantes à la BEA, trois seulement satisfont à cet avantage, ce sont les comptes chèques particuliers, compte cheque agent BEA (compte salariés BEA) et les comptes professions libérales. Toute catégorie autre que celles précitées ne confère pas à son titulaire le droit à la carte CIB.

Les non consommateurs absolus sont les individus qui sont exclus du système bancaire (non bancarisés) qui ne peuvent donc acheter la carte CIB, ou bien ceux titulaire d'un compte qui ne leur confère pas le droit à la carte bancaire comme le compte épargne.

### **c. Les hypothèses de travail**

Afin d'évaluer la taille du marché potentiel de la BEA, nous allons nous limiter à quelques hypothèses. Nous supposons que chaque particulier domicilié à la BEA détient un seul compte, du moins appartenant aux catégories citées ci-dessus, bien que la réalité est toute autre car un bon nombre de client détiennent plusieurs comptes de différentes catégories, ils peuvent être multi domiciliés.

Nous supposons aussi que le nombre de comptes que gère la BEA est le même au 31/05/2014. En effet, le nombre de compte est arrêté trimestriellement. Les statistiques les plus récentes datent du 31/03/2016, date qui ne correspond pas aux statistiques concernant le marché actuel de la BEA.

**Tableau 8 : nombre de comptes conférant le droit à la délivrance de la carte CIB par catégorie**

<i>Intitulé</i>	<i>Nombre au 31/03/07</i>
compte chèque particulier	254727
compte chèque agents BEA	5475
compte professions libérales	4647
<b>Total</b>	<b>264849</b>

Source : BEA

Le marché potentiel = le marché actuel + NCR  
 = 264 849

NCR= 264849-12815

NCR= 252034

Cette estimation représente le nombre d'individus dont il est possible de transformer en acheteurs effectifs. Le potentiel de la BEA est donc deux fois plus important que le marché actuel global. Ce marché est très difficile à saisir concrètement car on ne connaît pas avec précision les raisons d'abstention des non consommateurs relatifs.

### **1.1.3.La structure de la concurrence**

Le projet monétique s'inscrit dans le cadre du programme de modernisation du secteur bancaire dans notre pays, piloté conjointement par le MDRF et la banque d'Algérie. Il vise entre autres l'introduction de la carte nationale, de paiement et de retrait, à grande échelle. Les banques sont parties prenante dans la réalisation du projet. D'une part, la réussite de celui-ci est étroitement liée au degré d'engagement de chacune d'elle, d'autre part au climat de concurrence

rude s'installe afin de commercialiser ce produit et ce, en s'appuyant sur une stratégie marketing.

Un certain nombre d'acteurs, aux caractéristiques différenciés, sont engagés dans l'émission de la carte interbancaire de retrait et de paiement. La BEA est donc entourée d'une concurrence qui regroupe toutes les offres rivales. Ces concurrents sont l'ensemble des banques publiques, Algérie poste, CNMA et les autres banques privées comme SGA, BNP PARISBAS, NATEXIS AL AMANA, AGB et AL BARAKA. Nous les avons classés en trois catégories: les concurrents actuels directs, les concurrents actuels indirects et les concurrents entrants.

#### **a. Les concurrents actuels directs**

##### **Le crédit populaire d'Algérie**

Avec près de 50% de part de marché, Le CPA est le leader du marché de la carte CIB dans notre pays. Ce dernier existe depuis 40 ans. Il est réputé comme un généraliste bancaire. Il s'intéresse à la clientèle d'entreprises comme de particuliers. Il est la seule banque algérienne qui propose des cartes domestiques et des cartes internationales pour sa clientèle.

Le CPA a une expérience considérable dans le domaine de la monétique. Jusqu'à 2004, il a proposé à sa clientèle la carte CPA/CASH qui est une carte de retrait qui permet à son titulaire d'effectuer des opérations de retrait à concurrence d'un plafond autorisé hebdomadairement par la banque. Elle est destinée aux clients CPA titulaires de comptes en dinars, aux cadres et fonctionnaires du secteur public et privé, aux commerçants et aux corps de la profession libérale. Depuis, La carte CIB/CPA est fonctionnelle, elle remplace la carte de retrait CPA/CASH. Elle permet aux porteurs d'effectuer des retraits et des paiements dans un cadre interbancaire.

En plus de la carte CIB, le CPA a adhéré à VISA INTERNATIONAL. Il propose une carte destinée aux clients titulaires d'un compte devises, elle permet à ces derniers d'effectuer des retraits d'espèces et de régler les achats de biens et services auprès des commerçants affiliés au réseau VISA INTERNATIONAL à l'étranger. Sur le territoire national, elle permet aux titulaires le règlement de biens et services auprès des magasins sous douanes affiliés au réseau VISAINTERNATIONAL établis à l'intérieur du territoire algérien. Le CPA possède 300 TPE pour les transactions internationales.50 DAB et prévoit l'installation de 300 DAB à l'horizon 2017.

#### **a- Les concurrents actuels indirects**

Algérie poste est sans doute le concurrent le plus important pour la BEA ainsi que pour l'ensemble des banques. Il est le principal établissement de bancarisation de masse dans notre pays. Avec son large réseau et ses 7,1 millions de comptes CCP, il effectue plus d'un million de transactions par jour. Pour l'instant, les banques semblent ne pas avoir les instruments adaptés ni la volonté stratégique de pénétrer ce segment de marché. Il est, depuis le 14 janvier 2002, un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), assurant à la fois, des services postaux et une activité financière. Les services financiers d'Algérie Poste emploient 1.400 salariés. Il en résulte une séparation organique et fonctionnelle entre d'une part, le Ministère des Postes et Télécommunications en tant qu'autorité de tutelle, et d'autre part l'entreprise qui, en tant qu'EPIC, a vocation à s'autofinancer entièrement.

Algérie Poste n'est pas autorisée par la loi n°2000-03 à octroyer du crédit. Elle peut toutefois mettre son réseau à disposition de banques et établissements financiers pour assurer le service de caisse lié à des crédits, via les comptes CCP. Elle a d'ailleurs tissé un partenariat avec la caisse d'Epargne et de Prévoyance devenue depuis 1997 CNEP Banque. Algérie Poste a aussi été approchée par des établissements financiers spécialisés dans le crédit à la consommation. Les

agences d'Algérie Poste offrent, pour l'instant, un accès à des produits d'épargne, de virements de fonds, de distribution de crédit immobilier et enfin de monétique.

Algérie Poste représente le premier réseau financier du pays avec 3271 bureaux de poste, couvrant les 48 wilayas et tous distributeurs des produits financiers. Elle a développé un système de gestion de comptes par Internet et a investi dans la monétique, l'un des projets phares et importants de l'entreprise. Il a engagé sa propre carte monétique pour se démarquer des autres opérateurs financiers que compte le pays, qui sont regroupés au sein de la SATIM. Ainsi, c'est dans cette optique qu'ALP a déployé son propre réseau monétique.

Algérie poste met à la disposition de ses clients deux types de carte: une carte de retrait désormais interbancaire après avoir établi une liaison du réseau ALP au réseau interbancaire (SATIM). Elle offre également une carte CIB de retrait/paiement. Elle dispose de plus de 200 distributeurs automatiques de billets (DAB) à fin 2017. Elle compte déployer entre 1.300 et 1.400 DAB et GAB dans les guichets de poste à l'horizon 2017. Elle ambitionne aussi de mettre en place d'ici 2017-2018 un réseau de 3.000 TPE chez les commerçants.

Nous estimons que la démarche suivie par ALP est bel et bien révolue, elle date de l'époque des ventes agressives et d'objectifs draconiens. En effet, ALP a une orientation produite plutôt que marché. Il est un leader de fait, le mérite revient à son statut (considérations historiques).

## **b. Les concurrents entrants**

### **b-1- Société générale Algérie**

L'autre concurrent à ne pas perdre de vue se dénomme «Société Générale Algérie». Ce dernier est une filiale du groupe français «Société générale», l'un des géants mondiaux du domaine de la banque et de la finance. Ce dernier, récent sur le marché algérien, vise d'abord la clientèle d'entreprises et de particuliers hauts de

gamme. Il compte 17 agences mais son réseau est en développement rapide. Ce réseau ne dispose pas, et ne disposera pas à moyen terme, d'un nombre d'agences suffisant et outillé pour les prestations de bancarisation de masse, du moins pour ce qui est de l'infrastructure physique nécessaire à la gestion d'une masse importante de clients. Malgré cela, SGA s'accapare la deuxième place avec 15% de part de marché, cela ne peut être que synonyme d'une politique marketing solide et attrayant.

#### 1.1.4. L'analyse des parts de marché selon le nombre de transactions

Après avoir analysé le marché selon le nombre d'unités vendues, nous allons nous intéresser désormais à l'analyse des parts de marché selon le nombre de transactions réalisées par les détenteurs de cartes CIB. Certes, écouler un nombre important de cartes est très important mais son utilisation par les consommateurs l'est encore plus car, la carte n'est qu'un simple objet en plastique, c'est plutôt les services qui s'y rattachent qui constitue le centre de profit pour tous les acteurs sur le marché. Nous allons donc confronter les deux optiques, afin de voir s'il y a une corrélation entre les résultats obtenus

**Tableau 9 : parts de marché selon le nombre de transactions**

<i>Banque</i>	<i>Nbr de transaction</i>	<i>Part de marché</i>
<i>AGB</i>	103	0,30%
<i>AL BARAKA</i>	32	0,09%
<i>ALP</i>	9065	26,09%
<i>BADR</i>	646	1,86%
<i>BDL</i>	4750	13,67%
<i>BEA</i>	1266	3,64%
<i>BNA</i>	604	1,74%
<i>BNP PARIBAS</i>	4170	12,00%
<i>CNEP</i>	271	0,78%
<i>CNMA</i>	0	0%
<i>CPA</i>	9291	26,74%
<i>NATEXIS</i>	0	0%
<i>SGA</i>	4552	13,10%
<b><i>Total</i></b>	<b><i>34750</i></b>	<b><i>100%</i></b>

Source : SATIM.

Avec près d'un tiers de part de marché, le CPA confirme sa place de leader sur le marché de la carte CIB dans notre pays. Il réalise le plus grand nombre de transactions. Il est suivi par ALP qui avec moins de 2% de part de marché (selon l'optique précédente) réalise un nombre de transactions presque équivalant à celui du leader (26,09%). Quant à la BDL, elle occupe la troisième place avec près de 14% de part de marché pour prendre place à SGA, la BEA, troisième selon l'optique «nombre d'unités vendues» se retrouve au bas du tableau et réalise seulement 3.64% sur le total des transactions. En revanche BNP qui au départ détient 5.21% de part de marché, réalise un nombre important de transactions et avoisine celui de SGA et BDL. Quant au reste des acteurs comme la CNEP banque, BADR, BNA, CNMA, NATEXIS, AGB et AL BARAKA. Elles réalisent un nombre infime de transactions et sont quasi absents sur le marché selon les deux approches.

Après avoir exploité les résultats obtenus selon l'approche «nombre d'unités vendues» et celle du «nombre de transactions réalisées» et suite à une confrontation, nous déduisons qu'il y a une faible corrélation entre les deux. En effet, les résultats des deux approches sont presque, totalement différents, à part le CPA, le leader, tous les autres présentent des différences parfois très importantes, notamment le cas d'ALP, BEA et BNP PARIBAS.

#### **1.1.4. Le comportement des consommateurs**

##### **1.1.4.1. Les porteurs :**

Le constat sur le comportement des porteurs de la BEA révèle que la plupart des porteurs retirent la totalité de leur salaire en une seule fois. En effet, les salaires de la majorité des travailleurs ne sont pas suffisamment élevés pour justifier des retraits partiels. Il est donc normal de tout retirer pour effectuer un maximum d'achats en début de mois. De plus, les plafonds de retrait étant relativement bas, le porteur ne peut retirer que de petites sommes chaque

semaine et n'est donc pas assuré de pouvoir faire les achats qu'il veut. Enfin, si chaque retrait est payant, il vaut mieux n'en faire qu'un seul par mois.

Les porteurs considèrent la carte comme une carte de crédit permettant de retirer de l'argent malgré un compte vide, d'où un usage abusif intense, la BEA doit bloquer la carte très souvent

Si l'agence ne montre aucune motivation à proposer une carte à son client et, de plus, ne montre pas la rigueur et l'organisation mise en place pour gérer ce nouveau moyen de paiement, le client n'a aucune raison de sortir convaincu de l'intérêt de la carte à 300 DA (minimum) par an et 11,70 à 17,55 DA par transaction.

Les raisons pour lesquelles le retrait au DAB est délaissé au profit du retrait au guichet sont multiples à savoir :

- Les DAB sont trop souvent indisponibles pour être attrayant. Au guichet, il n'existe pas de problème de distribution de billets.
- A 11,70 DA par transaction en interne et 17,55 DA en interbancaire, le client préfère attendre au guichet et ne pas payer de commission.
- Lorsque quelqu'un sort d'une banque, on ne sait ce qu'il a fait. Par contre, s'il manipule un DAB, on est sûr qu'il le quitte avec de l'argent sur lui. Il devient alors une proie sûre pour des malfaiteurs éventuels qui peuvent l'avoir vu taper son code confidentiel et lui voler sa carte en plus de son argent.
- Dans ces conditions la carte ne présente aucun intérêt ; il n'y a donc pas lieu de la conserver pour payer 300 dinars par an (au minimum).

**1.1.4.2. Les commerçants**

Le nombre moyen d'opérations de paiement effectuées par carte est extrêmement faible dans notre pays (moins de 1 paiement par jour pour l'ensemble des porteurs). Nous constatant aussi l'absence d'un démarchage actif des commerçants. En effet, Les commerçants ne souhaitent pas utiliser le TPE car il laisse une trace des opérations, ce qui les contraint à déclarer les revenus correspondants à l'administration fiscale. Ils trouvent également que la commission trop élevée et n'apprécient pas de payer la communication téléphonique de demande d'autorisation.

**1.1.4.3. Les raisons pour lesquelles le commerçant refuse d'installer un TPE**

- a- Les raisons financières et fiscales:** tant que le commerçant a toute liberté pour frauder avec le fisc, il n'a aucune raison de placer chez lui un système qui œuvre à l'encontre de ses intérêts; de plus il y a une commission à payer.
- b- Les raisons d'installation:** l'installation nécessite plusieurs visites et des pertes de temps conséquentes qui s'amplifient dès que des problèmes techniques surviennent.
- c- Par manque de sensibilisation:** les agences ne savent pas faire la promotion du TPE ni offrir des avantages (à définir) aux commerçants qui s'équipent.

**1.1.4.4. Les raisons pour lesquelles le commerçant ne se sert pas de son TPE**

- a- Pour des raisons d'utilisation :** il y a si peu de demande de paiement par carte de la part des clients qu'il n'est pas accoutumé à s'en servir. Cela lui prend plus de temps de le manipuler correctement que de se faire payer en liquide.

**1- Pour des problèmes de réseau:** Les lignes sont trop souvent indisponibles (d'après les commerçants) et l'attrait du TPE en est sérieusement affecté.

## **2.2. L'analyse interne**

### **2.2.1. Les objectifs actuels de la BEA**

Ces objectifs sont recueillis à partir d'une source documentaire interne et sont connus de tous les employés de la BEA. L'objectif consiste en 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 BEA 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.

### **2.2.2. L'analyse de la communication**

Pour le lancement de la carte (CIB), diverses actions ont été entreprises pour la phase pilote. Au niveau interne, le travail de communication se présente comme suit:

- La formation sur la vente rapide (journée d'information) au guichet, la BEA a formé 64 cadres BEA chargés de clientèle pour la carte (CIB). des tests ont montré avec précision l'aptitude de chaque participant dans le domaine de la vente carte CIB.
- Distribution d'une brochure «infos pratique» pour les méthodes, pratiques et caractéristiques de la carte (CIB)
- Regroupement régionaux et formation (technique).

Au niveau externe, des actions de publicité ont été entreprises pour la promotion de la carte CIB dont: La publicité sur lieu de vente «Affichage» au niveau des agences sur le réseau BEA ; La distribution d'un package commerçant, (composé de: Contrat commerçant, Guide d'utilisation du TPE et affiches dépliants explicatifs). Et la distribution d'un package porteur, composé de: Contrat porteur dépliants: porteurs Classic / porteurs Gold Guide pour

reconnaître les points d'acceptation du DAB et du TPE. Aussi, la publicité sur la carte (CIB) dans les foires et expositions, salons, presse et revues spécialisées, placards et insertions pour vente de la carte (CIB), dans les revues internes, bulletins «Echos BEA», revue «El- Tanmiya».

Pour le moment, les medias lourds (TV, radio et internet) qui sont des moyens indispensables, pour faire connaître les produits monétiques, ne sont pas utilisés. Cela est dû au nombre encore faible de porteurs qui ne permet pas leur utilisation, en attendant que ce produit, puisse couvrir tout le territoire national. Nous pouvons donc déduire que la communication actuelle fait défaut dans la promotion de la carte CIB au grand public. D'ailleurs, Les résultats du sondage que nous avons mené auprès des porteurs potentiels et auprès des commerçants le confirment pleinement.

### **2.2.3. L'analyse du produit**

#### **2.2.3.1. Forces et faiblesses du produit**

Après le lancement d'une enquête auprès du réseau d'exploitation de la BEA, concernant le fonctionnement de la carte «CIB», les faits suivants ont été constatés.

##### **a. Les forces**

#### **Avantages pour le porteur (retrait/ paiement)**

- **Disponibilité du service DAB** pour le retrait, ouverture 24h/24 et 7j/7
- **Garantit une sécurité** : avoir la carte de paiement et de retrait,
  - permet de ne pas porter avec soi des sommes d'argent.
  - La puce permet de sécuriser totalement le paiement chez le commerçant.
- **Facilité d'utilisation** : rapidité de la mise en œuvre de la transaction
- **Fiabilité**: la carte limite les risques de vol ou de perte

- **Gains du temps**
- **Commodité:** possibilité de faire le retrait sur les DAB de la BEA ou ceux des banques confrères (7j/7 et 24h/24)
- Parc (DAB) opérationnel à 95% (disponible)
- **La commission de paiement** par carte est gratuite chez le porteur
- **La commission de retrait fixée par la BEA** se trouve être la moins chère par rapport aux banques confrères

### **Avantages pour le commerçant**

- **La garantie de paiement est totale** : le code confidentiel de la carte, engage le porteur à accéder aux transactions par le (TPE) sans aucune difficulté.
- **Sécurité et sûreté:** Pas de fausse monnaie, pas d'erreur de comptage
- **rapidité et commodité**
- **Simplicité** : les sommes d'argent sont directement versées sur le compte du commerçant
- Enregistrement automatique en caisse
- Fin des files d'attentes
- L'installation du TPE est gratuite
- Evite les risques de traitement et de manipulation des espèces
- Formation gratuite (SATIM), pour le commerçant «utilisation du TPE».
- Moyen de valorisation de modernisation de paiement

### **Avantages pour la banque**

- La carte valorise le personnel en agence
- La traçabilité des opérations

- Moins d'espèces à gérer en agence, (moyen moderne)
- La carte pourra évoluer pour d'autres propositions de mode de paiement (services associés),

**Avantages pour le chargé monétique**

- Nouvelle relation commerciale avec les porteurs
- Possibilité de rémunération en fonction d'un potentiel de vente (en projet), «mesures d'incitations»

**2. Les faiblesses****Inconvénients pour le porteur**

- Paiement de commissions pour les transactions de retraits
- La traçabilité empêche les paiements confidentiels
- Aspect sécuritaire au niveau des (DAB)

**Inconvénients pour le commerçant**

- Le commerçant ne fait pas confiance au produit, manque de culture monétaire, (ne pas changer les habitudes).
- Prise en charge des charges supplémentaires (câblage, lignes téléphoniques)
- Commissions de **1,5% (TTC)** sur la transaction, reste très élevé et constitue une objection de la part du commerçant, (double imposition: TAP et commission monétique), inconvénients à prendre en considération

**Inconvénients pour la banque**

- Des investissements très lourds et une rentabilité perçue uniquement sur le long terme.
- Lourdeur de l'acheminement de carte CIB, « SATIM ».
- Manque de communication externe (acceptation et utilisation de la carte de paiement et de retrait).

- Comptabilisation en retard (**j+15**)
- Solde du compte non pris en considération le jour du retrait / (**j-7**)

### Inconvénients pour le chargé de monétique

3. Manque de formation pour la fonction monétique
4. Manque de motivation et incitations (primes, encouragements)

#### 2.2.4. L'analyse des prix

La BEA propose les tarifs les plus bas sur le marché que ce soit pour les transactions de retrait et les cotisations annuelles que les porteurs payent. Le tableau suivant indique les tarifs pratiqués par l'ensemble des banques.

**Tableau 10 : la tarification des retraits par carte CIB / banque**

*Unité : DZD*

<i>Nature de l'opération</i>	<i>BDL</i>	<i>BNA</i>	<i>CPA</i>	<i>BADR</i>	<i>BEA</i>	<i>BNP</i>	<i>Société Générale</i>
Réseau de la même banque	10	30	30	10	10	15	23,40
Réseau monétique interbancaire	15	35	30	35	20	30	100

Source : SATIM

#### 2.2.5. Le réseau de distribution

Les porteurs de carte CIB /BEA pourront bénéficier de tous les DAB et les TPE à travers tout le territoire national. Le parc DAB actuel est estimé à 754, celui des TPE à 474

#### 2.2.6. Analyse SWOT de la monétique à la BEA

##### Les opportunités

- *Une clientèle en attente de services bancaires performants:* Le mode de fonctionnement actuel des paiements ne convient à personne: la clientèle

bancarisée est donc ouverte au changement, pourvu qu'il réponde à ses besoins. Cela assure donc une base de clientèle et de volumes pour les futurs moyens de paiement et systèmes bancaires et interbancaires

- *Une volonté très forte de modernisation de la part des pouvoirs publics et des banques.* Cette volonté est soutenue par la disponibilité de moyens financiers pour mettre en œuvre la réforme, et qui devront être identifiés et engagés dès les prochaines phases
- *Une population jeune (60% moins de 25 ans) et ouverte à la modernité.* Les futurs clients des banques dans les 5 à 10 prochaines années sont jeunes, scolarisés (86% des 6-15 ans) et avides de modernité. Il s'agit là d'un atout important dans l'adhésion de la population à une modernisation des moyens de paiement, surtout pour l'utilisation de la carte bancaire comme cela vient de se passer pour le téléphone mobile en Algérie.
- *l'usage important du cas:* Le faible développement des moyens de paiement en Algérie est paradoxalement un atout dans la mesure où la monnaie fiduciaire est utilisée par défaut d'une offre mieux adaptée. Cela laisse le champ libre pour le développement des instruments modernes retenus par la place, qui n'auront pas à combattre des habitudes culturelles ancrées et satisfaisantes pour la population. Ainsi, le seul moyen de paiement massivement utilisé, le chèque de retrait, souffre d'un déficit d'image justifié. Le développement de la carte de retrait peut donc être extrêmement rapide pourvu que les infrastructures le permettent (DAB opérationnels, c'est à dire approvisionnés et raccordés de façon satisfaisante au réseau interbancaire).
- Le tourisme semble avoir un bel avenir dans notre pays vu la situation sécuritaire qui se stabilise.

**Les menaces**

- Absence d'une culture monétique: des disparités fortes de capacité d'adaptation de la population aux évolutions technologiques
- Le réseau de télécommunication: ce dernier, toute en s'améliorant, présente encore un niveau de qualité à rehausser fortement pour donner une fiabilité significative à un système monétique apportant un taux de satisfaction élevé.
- Un cadre réglementaire encore vide concernant les paiements électroniques.
- Un taux de bancarisation de la population algérienne encore faible

**Les Points Forts**

- La Direction des Moyens de Paiement (DMP) est très motivée par le développement de la monétique.
- La DMP va faire appel à des compétences externes pour l'aider à développer sa monétique dans les meilleures conditions (organisation, marketing et communication, étude de l'opportunité d'acquérir un système monétique).
- La mise en œuvre d'un SI centralisé (et décentralisé) permettra une meilleure gestion du risque porteur.
- Les monéticiens de la BEA ont une réelle compétence et constituent un noyau précieux pour la BEA.
- Les contrats de fidélisation des salariés de la BEA lui permettent de pérenniser et accroître ses compétences.

**Les Points Faibles**

- Il n'existe pas de Direction du Marketing et de la Communication qui puisse impacter fortement la Direction du Réseau d'Exploitation et les agences.
- Il y a un décalage considérable entre la perception de la monétique à la

DMP et à la DRE et encore pire avec les agences.

- Les agences sont totalement démunies vis à vis de la monétique.
- Il n'existe pas de méthode de conduite de projet.

### **2.2.7. Les objectifs fixés**

- Implantation de **80** Distributeurs Automatiques de Billets (DAB)
- Installation de **1 000** Terminaux de Paiements Electroniques (TPE)
- Vente de **30 000** cartes (CIB), paiement/ retrait.
- Adhérer à la monétique internationale (VISA).

## **Section 2 : le plan stratégique d'activité**

### **1.1.La segmentation- ciblage-positionnement**

Le marché auquel s'intéresse la BEA n'est pas homogène. Il est généralement constitué d'un grand nombre d'individus très différents les uns des autres par leurs caractéristiques, leurs besoins et motivations, leurs habitudes de consommation et autres. Ce marché est donc vaste et les individus trop différents pour qu'on puisse créer un marketing mix capable de satisfaire chacun. De ce fait, un découpage du marché en segment a été réalisé selon différents critères. Cela permettra à la BEA d'avoir une optique marché plutôt que produit. Dans ce qui suit, nous présenterons les critères de segmentation retenus. Puis nous analyserons leur validité et enfin les critères que la BEA privilégie.

#### **1.1.1. Les critères de segmentation des porteurs**

Les critères qui ont servi à segmenter le marché de la BEA sont d'ordre géographique et socio démographique dans la plupart du temps, notamment: le sexe, l'âge, le revenu et les catégories socio- professionnelles. En effet, ces derniers sont les plus utilisés dans le domaine bancaire.

- a. Le sexe :** l'appartenance au groupe des hommes ou des femmes entraîne

une différenciation importante du comportement d'achat du produit carte CIB. Les statistiques obtenues à partir d'un découpage du marché actuel selon le critère du sexe montre clairement que les hommes sont absolument majoritaires dans la détention de la carte. Cela est lié directement à l'environnement social dans notre pays.

Nous pouvons dès lors imaginer plusieurs scénarios. En effet dans la quasi-totalité des familles algériennes, les achats quotidiens et occasionnels sont effectués par l'homme (père, fils, frère, oncle...etc). La femme présente ce genre de comportement généralement dans les grandes villes telles que: Tizi-Ouzou, Oran, Annaba et Alger la capital. Egalement, le taux de bancarisation des femmes dans notre pays est très faible. Nous pouvons aussi dire que les femmes sont très retissantes envers le fait de retirer de l'argent dans un DAB, à l'extérieur de l'agence, et ce devant un phénomène d'agression et de vol très répondu notamment dans les grandes villes.

**Tableau 11 : nombre de porteurs selon le sexe**

<i>Sexe</i>	<i>Nombre</i>
Homme	10 867
Femme	2 287

**Source : BEA**

**b. L'âge:** les habitudes des consommateurs différent radicalement d'une période à l'autre de la vie. Une segmentation selon l'âge est bénéfique, car elle permet de déceler les attitudes vis-à-vis de la publicité. L'exemple le plus vivant est sans doute celui de la téléphonie mobile dans notre pays. En effet, les jeunes sont plus réceptifs aux publicités et aux promotions lancées par les opérateurs téléphoniques: DJEZZY, NEDJMA et MOBILIS.

Le fichier clientèle est découpé en six segments selon le critère «âge». Le premier segment est celui des «17-25 ans». Ce groupe d'individus est fortement touché par le chômage, donc ne dispose pas de revenus qui vaut la peine d'ouvrir un compte, par conséquent ne pas détenir une carte CIB. Nous pouvons citer l'exemple des universitaires qui disposent d'une bourse d'études de 900 DA par mois seulement.

Les trois segments d'âge allant de 26 à 55 ans sont les groupes qui détiennent le plus la carte CIB avec une domination du segment «36-45 ans», les deux segments d'âge restants, en l'occurrence les 56 ans et plus, éprouvent peu d'intérêt à l'égard de ce produit.

**Tableau 12: nombre de porteur selon l'âge.**

<i>Age</i>	<i>Nbr de cartes</i>
<i>17-25 ans</i>	250
<i>26-35 ans</i>	2 826
<i>36-45 ans</i>	5 218
<i>46-55 ans</i>	3 810
<i>56-65 ans</i>	808
<i>+66 ans</i>	51

Source : BEA

**c. Le revenu et CSP:** Le critère de revenu est aussi retenu pour une segmentation des clients. Associé au critère de CSP, deux grands segments sont ressortis, celui a revenu mensuel moyen et celui de haut de gamme.

Le critère de revenu est le critère que la BEA privilégie pour concevoir sa gamme de produit. Les deux segments précédemment cités sont les cibles à atteindre. La BEA propose alors une carte CIB «Classic» pour les porteurs à

revenu moyen et la carte CIB « Gold » pour les porteurs à revenu haut de gamme. La BEA continue de cibler ces deux segments de marché.

### **1.1.2. La segmentation des commerçants**

La BEA a conçu une liste des commerçants susceptibles d'acquérir un TPE. Elle cible les commerçants à grand réseau de distribution ayant une bonne fréquence de la clientèle et les commerces bien achalandés. L'effet attendu de cette stratégie est l'effet de multiplier les TPE (exemple: DJEZZY, NEDJMA, ...etc).

## **2.2. Le plan d'action**

### **2.2.1. Le plan produit**

Parmi les composantes du plan marketing, le produit est certainement la plus importante pour le consommateur, puisqu'elle représente ce qu'elle désire acquérir. Pour la banque, elle est la matérialisation de la stratégie marketing qui consiste à mettre à disposition de sa clientèle des nouveaux produits qui répondent à leurs besoins. Le plan produit de la BEA s'articule essentiellement sur le maintien du produit existant, l'extension de la gamme de produit et le packaging.

#### **a. Le produit**

##### **b. a.1. La carte CIB**

**Définition:** «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». Cette carte est acceptée chez les commerçants affiliés au réseau interbancaire sur le grand Alger dans un premier temps. Il est à signaler que cette même carte est aussi acceptée sur tous les distributeurs automatiques de billets répartis à travers

le territoire national»<sup>1</sup>.

### **Description de la carte «CIB»**

La carte de paiement interbancaire est connue sous l'appellation «carte CIB». Le nom véhicule l'essentiel de l'information concernant la fonction de la carte, qui est aussi mise en exergue sur le fonds «carte de paiement interbancaire». Deux logos y sont insérés: celui de la banque émettrice et celui de l'interbancaire. Concernant le design, celui qui est retenu est sobre; sur la couleur bleu dégradé pour la «Classic» et doré pour la «Gold»

La carte renferme une composante électronique, il s'agit d'une puce répondant aux normes internationales EMV. Cette puce est utilisée pour les transactions de paiement sur TPE. Elle contient les paramètres de gestion du risque porteur (plafonds, limites d'utilisation,...etc.) définis par la banque émettrice. La carte possède également une piste magnétique pour les transactions de retrait sur DAB.

### **Les fonctions de la carte «CIB»**

Par le biais de la carte interbancaire, le porteur peut consommer deux services à savoir: le retrait d'espèces sur tous les DAB répartis à travers le territoire national ,24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, et le paiement des achats effectués auprès des commerçants affiliés au réseau SATIM.

### **Le terminal de paiement électronique**

Le Terminal de Paiement Electronique (TPE) est un équipement électronique utilisé par les commerçants / prestataires de service et qui assure, à travers la lecture des cartes interbancaires de paiement, l'encaissement du montant des ventes ou prestations de services, offertes aux clients détenteurs de cartes interbancaires de paiement et ce 24h/24 et 7jours/7.

---

<sup>1</sup> Manuel de procédures internes de la BEA.

**Le déroulement d'une transaction de retrait par carte CIB:**

L'opération de retrait passe donc par plusieurs étapes:

- insertion de la carte et son identification ;
- Authentification du porteur par la saisie de son code confidentiel;
- la sélection du montant du retrait ;
- La demande d'autorisation de la banque du porteur;<sup>1</sup>
- l'éjection de la carte et l'écriture d'un journal;
- la distribution de billets (si autorisation positive) ;
- la distribution d'un ticket (facultatif).

Le client doit s'assurer de l'existence d'un solde suffisant et disponible dans son compte, avant chaque retrait. Il est vivement conseillé de conserver le ticket délivré par l'automate car ce dernier, comporte certaines indications sur ses coordonnées bancaires, et peut de ce fait, être utilisé à son insu.

Il doit donc veiller à le conserver jusqu'à réception du relevé de compte sur lequel figurera l'opération de retrait. De plus, le ticket constituera une preuve en cas de contestation suite à une utilisation frauduleuse de la carte. Par exemple. Dans le cas où la carte bancaire est avalée par l'automate, les causes peuvent être diverses:

- La carte a atteint sa date de validité ;
- Elle figure sur une liste d'oppositions ;
- Un code erroné a été composé trois fois consécutives ;
- Une anomalie de dysfonctionnement. Dans ce dernier cas, le client doit notifier sa banque dans les plus brefs délais. La carte sera alors mise en opposition le temps de régler le problème

---

<sup>1</sup>Manuel de procédures internes de la BEA.

**Le déroulement d'une transaction de paiement par carte**

Le dénouement et le règlement des transactions par cartes impliquent trois phases :

- L'autorisation de l'émetteur de la transaction au point de vente;
- la compensation au cours de laquelle, le centre de traitement des cartes, collecte l'ensemble des données relatives à la transaction de l'acquéreur et les délivre à l'émetteur pour la mise à jour du compte de son client;
- Le règlement par la collecte de fonds de la banque émettrice à la banque du commerçant. Le commerçant affilié au réseau SATIM est tenu d'accepter le paiement par carte. Il est cependant autorisé à fixer un seuil minimal d'acceptation. Pour les achats d'un faible montant, il peut exiger un autre mode de paiement.

Le contrat commerçant lui interdit d'exiger le paiement d'une somme supplémentaire. En cas de non-respect de ces dispositions, sa banque peut lui retirer l'agrément SATIM.

Le client, quant à lui, est tenu d'être vigilant lors de l'utilisation de sa carte afin d'éviter qu'un commerçant, mal intentionné, duplique la piste magnétique de sa carte par exemple. Il doit s'assurer qu'on lui remette un ticket après l'opération de paiement, et doit le conserver précieusement afin de permettre des vérifications ultérieures et constituer un élément de preuve en cas de litige.

Avant d'accepter un paiement par carte, le commerçant est tenu de procéder à quelques vérifications d'usage. En premier lieu, il doit s'assurer de la conformité de la carte. Cette dernière doit être en cours de validité. Il s'agit ensuite de consulter la liste des cartes mises en oppositions. Enfin, pour les paiements de gros montants, le commerçant doit demander une autorisation à SATIM. Ce dernier s'assure que le montant de la transaction ne dépasse pas le plafond de dépenses autorisé, dans le cas contraire, il consultera l'émetteur.

Tant que le commerçant n'a pas reçu le numéro d'autorisation lui assurant la garantie de paiement, il est obligé de refuser d'effectuer la transaction. La banque émetteur reste étrangère à tout conflit, autre relatif à l'opération de paiement, entre le commerçant et son client titulaire de la carte. Un tel différend ne peut en aucun cas justifier le refus du client d'honorer ses règlements par carte.

### **Les caractéristiques du paiement**

**Irrévocable:** le porteur ne peut pas révoquer son ordre de paiement. Il ne peut faire opposition qu'en cas de perte ou de vol de sa carte, de redressement ou de liquidation judiciaire du bénéficiaire du paiement.

**Garanti:** l'émetteur garantit le paiement au commerçant bénéficiaire, dès lors qu'il a respecté ses obligations contractuelles.

**Sans surcoût :** le client ne supporte pas de frais supplémentaires lorsqu'il règle ses achats par carte bancaire.

#### **c. La politique de gamme**

La BEA, comme l'ensemble des banques et Algérie poste, offre une gamme composée de deux types de cartes. Celle-ci n'est en fait que le résultat d'une segmentation de la clientèle selon le critère «revenu».

**La carte «Classic»:** elle est proposée aux clients ayant un revenu modeste, le plafond hebdomadaire est de 1/4 du revenu mensuel net pour les retraits et pour les paiements.

**La carte «Gold»:** elle est dessinée à une clientèle haute gamme, de ce fait, elle bénéficie d'un plafond supérieur à la Classic. Qui est de 30000 DZD quel que soit le revenu du porteur.

Une fois l'utilisation de la carte CIB soit vulgarisée à travers le territoire national, la BEA compte mener un politique de gamme étendue en créant des

sous-produits qui sont des dérivés directs du produit principal «carte CIB», ceux-ci vont enrichir davantage la gamme de produit proposée à la clientèle. Aussi, cela est une façon de sortir du commun de l'interbancaire en personnalisant ses produits. L'effet attendu sera sans doute, l'amélioration de l'image de marque de la BEA et un maximum de satisfaction des clients et des non clients de la BEA.

Ces sous-produits fonctionnent tous suivant la technologie du portemonnaie électronique PME :

**La carte cadeau:** c'est une carte à puce et à piste magnétique sur laquelle est chargé un montant d'argent. Elle sera offerte par les clients de la BEA à des non clients, par exemple: d'un père à sa fille ou à une autre personne. Par le biais de cette carte, son titulaire, tout comme la carte CIB pourra effectuer des transactions de paiement et de retrait avant une date limite selon le montant chargé.

**La carte business:** c'est une carte offerte aux clients ayant une activité commerciale, celle-ci leur permettra de régler les achats auprès de leurs fournisseurs à concurrence du montant chargé par le titulaire du compte courant. Elle est renouvelable à la demande du client.

**La carte prépayée :** conçue pour les clients et les non clients de la BEA. Pour l'obtenir, le client donne l'autorisation à sa banque de débiter son compte et de changer le montant sur une carte. En revanche, le non client achète la carte en contrepartie d'un dépôt d'argent à la caisse.

**La carte achat (purchasing):** conçue pour les clients de la BEA, elle est utilisable pour les paiements seulement, chez tous les commerçants affiliés au réseau interbancaire

**La carte VISA international**

En effet, avec environ 315 000 comptes en devises, la BEA compte cibler leurs détenteurs pour la délivrance de la carte Visa International.. Par ailleurs, étant donné qu'une part importante de ces comptes est constituée de comptes où sont versés les pensions de retraite des algériens ayant travaillé à l'étranger, il serait nécessaire de l'exclure de la cible.

A cet effet, une analyse plus fine sur ces comptes s'impose afin de mieux définir les objectifs et les cibles. Cette analyse permettra d'identifier plus précisément le nombre de comptes en devises «retraite» et le solde moyen des comptes en devises.

Cette carte pourra être aisément délivrée aux titulaires de comptes en devises et permettra de protéger la BEA en termes de risque. Il conviendra néanmoins de prendre toutes les dispositions relatives à la lutte anti-blanchiment, en définissant le rythme des recharges et les montants chargés sur les cartes.

**c. Le packaging**

La BEA compte associer les services de la carte CIB avec d'autres produits tels que le crédit à la consommation, le crédit immobilier et la remise documentaire.

**Le crédit à la consommation / carte CIB:** conçu pour les particuliers qui dispose d'un revenu et qui sollicite de la banque un crédit pour l'achat de meubles ou de voiture. Une carte CIB sera mise à leur disposition pour effectuer le paiement des mensualités du crédit consenti, sur d'un TPE qui sera installé dans les agences. Ce principe est le même pour le crédit immobilier.

**La remise documentaire /carte visa:** une carte bancaire (VISA) sera mise en place pour les clients qui ont des relations commerciales avec l'extérieur. Elle leur permettra de régler leurs fournisseurs via le réseau VISA.

La BEA envisage également de développer un système de scoring pour les porteurs et les commerçants. Ce système attribuera une note aux porteurs, celle-ci est fonction du nombre de transactions réalisées par carte CIB. A l'issue d'un certain nombre de points, le porteur pourra bénéficier des services associés notamment le découvert autorisé. Cette note sera aussi un excellent indicateur de solvabilité. En effet, un bon historique de la carte pourra contribuer à proposer un crédit à la consommation au porteur.

Les commerçants pourront aussi bénéficier des bienfaits de ce système, des facilités de caisse et des découverts pourront être octroyés à partir d'un certain montant réalisé par le biais d'un TPE.

## **2.2. Le plan prix**

Nous avons analysé précédemment les prix que les autres concurrents appliquent. La BEA mène une stratégie de pénétration de marché en offrant les prix les plus bas que ce soit en interne ou en interbancaire. Ceci relève de la stratégie générale menée par la banque. Celle-ci compte maintenir cette stratégie et à être toujours prête à offrir les tarifs les plus bas sur le marché. Nous constatons donc que la variable prix ne joue pas sur le mix que la BEA compte mettre en action.

## **2.3. Le plan de communication**

Le challenge de la communauté bancaire est de développer la monétique et de populariser la carte CIB, afin d'en faire le moyen de paiement le plus largement utilisé par les Algériens. A cet effet, une stratégie de communication interbancaire est mise en œuvre pour introduire, en premier lieu, la culture monétique chez le citoyen et pour développer cette activité avec des opérations de promotion ciblées. Nous avons vu précédemment que cette communication communautaire n'a pas atteint son objectif.

Nous estimons donc que 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 BEA 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.

#### **a. La communication interne**

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 BEA 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.
- Après-midi monétique au niveau du réseau BEA, 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**

La vente rapide au guichet représente un enjeu essentiel pour la BEA. 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 du temps pour le client.

La BEA 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 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.

#### **d. La communication externe : 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 (BEA), presse, affichage extérieur (autoroute, aéroport...)

- Des actions de Marketing direct, telles que le Mailing (message dans les extraits de compte BEA, dans les extraits de compte CCP), Phoning avec l'envoi des SMS et utilisation du site BEA et les sites très visités, arrosage par message «spamming».

### **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.
- Trouver des mesures d'incitation pour séduire le commerçant en lui accordant la facilité des services à la BEA
- 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 BEA)

### **La force de vente**

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 BEA 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 BEA:

**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.

**Démarchage de commerçant:** à l'aide d'un argumentaire, d'une lettre de sensibilisation, des supports concernant la publicité, l'installation du TPE, la proposition de contrat commerçant et l'acquisition de la carte CIB.

**Au niveau de l'agence:** saisir l'opportunité d'une communication de proximité (au niveau de l'agence), afin de sensibiliser et convaincre les clients de passage pour l'acquisition de la carte (CIB).

**Mesures d'incitations:** envers les chargés de monétique par rapport au nombre de cartes vendues, une prime d'encouragement sera prévue

## **2.4. Le plan de distribution**

### **a. Le réseau retrait (DAB)**

Les DAB en activité, actuellement dans un cadre interbancaire, sont en totalité connectés au système de SATIM. Les choix des sites d'implantation de ces DAB ont été faits par chaque banque en tenant compte de paramètres qui lui sont propres.

La note du 6 octobre 2005 du Ministère Délégué à la Réforme Financière a institué désormais une coordination assurée par SATIM, dans le cadre d'un Comité comprenant toutes les institutions, afin de proposer l'implantation des

nouveaux DAB. L'objectif étant d'éviter une sur-installation dans un quartier ou une localité donnée et une sous-installation dans d'autres endroits.

Il est peut être indiqué de concentrer les installations de DAB dans les grandes villes sur une période de deux à trois années. Toutefois, le principe d'un DAB pour une agence nouvellement construite est à éviter.

Le DAB devrait être installé dans un espace géographique où il y a beaucoup d'agences et de comptes clients. Il est admis (selon de nombreuses statistiques effectuées dans certains pays) qu'on utilise très souvent la carte pour un retrait, par exemple : à proximité de son domicile ou de son lieu de travail. En résumé :

- Sur la base des choix préconisés par les banques et Algérie Poste, la coordination de l'installation des DAB sera menée par la Commission Technique lors de ses réunions au niveau de SATIM, pour une meilleure implantation et une utilisation rationnelle des DAB;
- La détermination de règles pour une implantation rationnelle des DAB à travers les localités et une répartition équitable entre les banques; ces règles doivent être respectées par l'ensemble des institutions;
- L'installation de DAB est fonction du nombre potentiel de porteurs de cartes par l'ensemble des institutions au niveau d'une localité.

Ce n'est pas le DAB qui conditionne l'activité monétique et sa généralisation, mais plutôt le nombre de porteurs. L'achat de ces équipements ne devrait se faire que si la demande existe réellement. Les DAB sont relativement faciles à installer et à faire fonctionner en interbancaire, dès lors que la banque respecte le protocole et spécifications fournis par SATIM.

**Implantation des DAB dans d'autres sites que ceux des agences**

Traditionnellement, dans les pays développés, les DAB ne sont pas alimentés en billets et en produits consommables par les banques, mais par les sociétés qui assurent le transport de fonds entre les agences bancaires. Ces sociétés, dans le cadre d'une organisation particulière, ont des départements spécialisés qui sont chargés d'alimenter régulièrement les DAB et plus particulièrement ceux qui sont installés dans les lieux publics, tels que : aéroports, centres commerciaux, gares routières et maritimes, station d'essences et autres.

Une réflexion pourrait être menée dans ce cadre pour étudier la faisabilité de cette organisation en Algérie par la société AMNAL (filiale des banques, chargée du transport de fonds et du gardiennage).

**b. Le réseau TPE**

A l'inverse des DAB, pour lesquels le nombre d'acquisitions et d'installations par année est relativement limité. L'intérêt des institutions bancaires est de démarcher le maximum de commerçants et de faire installer, par conséquent, autant de TPE.

Le schéma qui repose sur un seul TPE par commerçant est devenu un standard mondial. C'est le cas dans notre pays, compte tenu du fait que SATIM, avec un seul TPE installé auprès d'un commerçant, offre le service du paiement par carte à tout porteur de carte à puce interbancaire personnalisée par ses soins.

**Section 3 : Les suggestions et les recommandations**

A la lumière de notre cas pratique, nous avons détecté quelques insuffisances dans la démarche marketing adoptée par la BEA pour promouvoir son produit «carte CIB ».

Afin d'y remédier, nous tenterons de formuler un ensemble de propositions et de recommandations que nous avons jugé utiles.

**- Former et motiver le personnel**

Face à un environnement bancaire en perpétuelle évolution et une exigence croissante de la part de la clientèle, les chargés de clientèle doivent par le biais de formations adéquates acquérir les connaissances et la posture commerciale indispensables à leur rôle de conseil.

De plus la banque doit appliquer un système de motivations afin d'encourager son personnel à atteindre les objectifs fixés et de maintenir leur efficacité.

**- Connaitre ses clients et leurs besoins**

C'est considérer comme l'une des tâches les plus difficiles à réaliser. C'est le personnel en contact avec les clients qui se chargera d'identifier les attentes de ces derniers. Le manque de compétence des clients et leur méconnaissance des modalités de l'offre constituent un obstacle à la formulation précise des attentes à satisfaire.

Appliquer le principe de La GRC (Gestion Relation Clientèle) également appelé CRM (Custom Relation Management). Elle est un outil particulier à la disposition du conseiller de clientèle. Cette démarche axée sur de puissants logiciels informatiques doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients en générant de meilleurs résultats pour chaque relation.

**- Segmenter et cibler les clients**

Une banque souhaite rendre plus efficace l'approche commerciale de ses clients. Cela nécessite la mise en place d'une segmentation de sa clientèle actuelle et la prospection des clients potentiels.

**- Améliorer la force de vente**

C'est considéré comme étant le premier canal de communication. Elle comprend l'ensemble du personnel chargé de vendre les produits/services de la banque et de stimuler la demande de ces produits /services auprès d'une clientèle acquise ou prospectée.

**- Elargir son réseau de DAB et veiller à l'entretien de ces derniers**

La banque doit s'équiper au plus vite d'un nombre supplémentaire de DAB et de GAB. Cela encouragera la clientèle à adopter la monétique. Par ailleurs, la banque doit veiller à l'entretien de ses automates pour éviter les pannes.

**- Mettre à disposition la carte CIB dans les délais**

Parmi les obstacles freinant l'utilisation de la carte CIB: la lenteur dans les délais de distribution. Pour cela la banque doit prendre en considération que en respectant les délais de livraison, elle pourrait tirer un avantage concurrentiel dans le marché et ainsi s'attirer une certaine clientèle.

**- Renforcer son plan de communication**

La communication interne sollicite son personnel, mobilisé et concerné, et engendre une meilleure collaboration. Elle répond aux objectifs de rentabilité et de croissance en améliorant les performances et la productivité des collaborateurs.

Une communication externe pertinente, contribue à renforcer la notoriété d'une société et entraîne de meilleurs résultats. La stratégie s'exprime à travers la proposition d'une image claire et visible vis à vis des publics cibles. La relation sera renforcée par l'information.

**- Mettre en place un centre d'appel**

Egalement appelé «call center», son avantage pour la banque est de soulager les agences, d'améliorer la productivité en réduisant l'infrastructure globale, de fournir aux clients ou prospects des réponses homogènes en assurant une formation aux téléconseillers, en captant des opportunités commerciales, en accroissant la satisfaction et la fidélisation des clients.

**- Mettre à jour le site de la banque**

Il est très important de mettre les clients au courant de toutes les nouveautés nécessaires. Cela permettra de renforcer les liens entre les clients et sa banque. Mettre les informations de la banque permet d'acquérir de nouveaux clients.

**Conclusion du chapitre v**

La démarche marketing consiste donc à détecter les besoins des consommateurs. Cette étape est la base de l'action marketing. Elle nécessite une bonne connaissance du marché et s'appuie sur l'écoute et la recherche d'information.

L'étape suivante consiste à définir une politique générale et à fixer les choix stratégiques. Une entreprise ne peut généralement satisfaire tous les besoins de ses clients. Elle doit donc identifier des groupes de consommateurs à satisfaire appelés: segments de marché. Puis, le responsable marketing définira des programmes à chacun des segments retenus (produit, prix, promotion et distribution).

# **Conclusion générale**

## *Conclusion générale*

---

### *Conclusion générale*

On constate que le marketing touche à presque tous les aspects de la vie d'une banque et est crucial dans l'élaboration du plan d'action de cette dernière. Une banque sainement constituée doit assurer la pérennité de ses affaires par le biais de différentes stratégies qui découlent directement de son plan d'affaires et donc de sa stratégie Marketing.

Un élément important à considérer dans l'élaboration d'une stratégie de Marketing est la communication. En effet, la communication de la banque, dont le principal rôle est la promotion de l'image ainsi que les produits de la banque, englobe deux dimensions majeures: la communication interne et la communication externe. Tout en rappelant que l'efficacité de la communication externe dépend d'une bonne communication interne.

Par ailleurs, la promotion représente un atout majeur dans le marketing opérationnel, s'est naturellement imposée suite à un milieu concurrentiel. C'est un passage obligé pour les banques commerciales si elles veulent obtenir plus d'efficacité dans la commercialisation des services bancaires.

C'est dans cet esprit que la BEA, a mis en place la carte CIB afin d'élargir sa gamme de produits et devenir plus compétitive. Cette démarche consiste à stimuler la demande de ses produits dans le cadre d'objectifs stratégiques précis et selon des procédures parfaitement contrôlées.

La carte CIB étant en phase de lancement, la BEA doit mettre une gestion adéquate qui lui permettra de devenir leader dans le domaine de la monétique.

En plus de sa mission, la BEA devra se doter d'une vision qui lui est propre tout en tenant compte de la volonté politique actuellement en place qui vise à développer et moderniser les moyens de paiement.

Une démarche commerciale progressive lui permettra de diminuer et de maîtriser les risques et, avec le temps, de proposer des produits répondants aux besoins des clients.

# **Bibliographie**

# Bibliographie

---

## Ouvrages

1. Badoc, M. Lavayssière, B. Copin, E. e.marketing: de la banque et de l'assurance. 2<sup>ème</sup> édition. Editions d'organisation, Paris 2000.
2. Badoc, M. Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes. Les éditions d'organisation, Paris 1986
3. Benoun, M. Marketing savoir et savoir-faire. 2<sup>ème</sup> édition. Ed Economica, Paris 1991.
4. Combe, F. Tacheix, T. L'essentiel de la monnaie. Gualino éditeur, Paris, 2001.
5. Dominique Rambure. Les systèmes de Paiement, Ed, economica, 2005.
6. François Combe, Thierry Tacheix. L'essentiel de la Monnaie, Gualino éditeur, Paris, 2001.
7. Guide des banques et des établissements financiers en Algérie, KPMG Algérie, édition 2012
8. Guide investir en Algérie, KPMG Algérie édition 2011
9. Kotler, P. Dubois, B. marketing management, Pearson education. 13<sup>ème</sup> édition, Paris 2009
10. Lambin, J-J. de Moerloose, C. Marketing Stratégique et opérationnel : Du marketing à l'orientation-marché. 7<sup>ème</sup> édition. Dunod Paris 2008
11. Le Nagard-Assayag, E. Manceau, D. Marketing Des Nouveaux Produits : de la création au lancement. 6<sup>ème</sup> édition. Dunod Paris 2005
12. Lendrevie. Lévy. Lindon. Mercator: Théorie et pratique du marketing. 8<sup>ème</sup> édition. Ed DUNOD, Paris 2006.
13. Lovelock, C. Lapert, D. Marketing des services. 6<sup>ème</sup> édition. Publi Union, Paris 2002.
14. Maisonnas, S. Dufour, Marketing et services : du transactionnel au relationnel. Edition Chenelière Education. Canada 2006
15. Mayrhofer, U. Marketing. Edition Bréal, Paris, 2003.
16. Van Laethem, N. Toute La fonction Marketing, Ed Dunod, Paris, 2005.

## Bibliographie

---

17. Zachary Tumin, « The Future Technology of Money, dans OCDE, *The Future of Money*, 2002.
18. Zolliger, M. Lamarque, E. Marketing et stratégie de la banque. 5<sup>ème</sup> édition. Ed DUNOD Paris 2008.

### Sites web :

[www.bna-bank.dz](http://www.bna-bank.dz)

[www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

[www.google.com](http://www.google.com)

[www.mobilealgerie.com](http://www.mobilealgerie.com)

[www.statistiques-mondiales.com](http://www.statistiques-mondiales.com)

[www.wikipedia.fr](http://www.wikipedia.fr)

### Autres :

- Cours de Mr. SEDIKI sur le marketing stratégique, UMMTO, 2012.
- Document interne de la BEA.
- Fascicule marketing bancaire et gestion du portefeuille. CFPB. 2012.

# Tables des matières

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Sommaire

**Introduction générale..... 1**

## **Chapitre I : Les fondements théoriques du marketing bancaire**

**Section 1 : généralités sur le marketing ..... 3**

1. Définition du marketing ..... 3

2. Historique du marketing..... 5

3. L'évolution du concept marketing ..... 5

4. Pratique du marketing dans l'entreprise..... 7

### ➤ **Le marketing des services**

1. Définition services ..... 7

2. Les spécificités des services..... 8

2.1. L'intangibilité..... 8

2.2. L'indivisibilité..... 8

2.3. La variabilité ..... 8

2.4. La périssabilité ..... 8

3. Le processus d'innovation dans les services .....9

1. Les spécificités du marketing bancaire ..... 10

**Section 2 : l'étude de marché ..... 11**

1. La définition de l'étude de marché..... 11

1.1. Les études qualitatives ..... 11

1.2. Les études quantitatives ..... 11

2. Les objectifs des études de marché ..... 12

3. La démarche de l'étude de marché..... 13

3.1. La définition du problème ..... 13

3.2. Le plan d'étude.....	13
3.3. La collecte d'informations .....	13
3.4. L'analyse des données.....	13
3.5. La prise de décision.....	14
<b>Section 3 : la planification marketing.....</b>	<b>14</b>
1. Définition d'un plan marketing .....	14
2. Le contenu d'un plan de marketing.....	15
3. Les avantages d'un plan marketing.....	15
4. L'intérêt de la planification marketing pour la banque.....	16
Conclusion du chapitre I .....	17
<b>Chapitre II : L'approche stratégique du marketing bancaire</b>	
<b>Section 1 : Le diagnostic externe.....</b>	<b>19</b>
1. L'analyse macro-environnementale .....	19
1.1.L'environnement économique .....	20
1.2.L'environnement technologique .....	20
1.3. L'environnement démographique .....	20
1.4. L'environnement politico-légal.....	20
1.5. L'environnement socioculturel .....	21
2. L'analyse de la concurrence.....	21
2.1. Identifier les concurrents.....	22
a. La concurrence directe .....	22
b. La concurrence indirecte.....	22
c. La concurrence générique .....	22
d. La nouvelle concurrence .....	22
2.2. Analyser la stratégie du concurrent.....	22
2.3. Identifier les forces et les faiblesses.....	22
3. L'analyse du marché .....	22
3.1. La définition du marché .....	23
3.2. Les différents types de marché.....	23

a. Marché principal .....	23
b. Marché indirect .....	23
c. Marché générique.....	24
d. Marché support .....	24
3.4. Evaluation de la taille d'un marché.....	24
a. Le marché réel.....	24
b. Le marché potentiel.....	24
3.5. La part de marché.....	25
4. Le comportement du consommateur bancaire .....	26
4.1. La hiérarchie des besoins selon Maslow.....	26
a. Les besoins physiologiques.....	27
b. Les besoins de sécurité.....	27
c. Les besoins d'accomplissements .....	27
4.2. La décision d'être bancarisé.....	27
a. La recherche de la sécurité.....	28
b. La recherche de l'estime de soi.....	28
c. Une nécessité.....	28
d. Une exigence.....	28
e. Un investissement .....	28
4.3. Le choix d'une banque .....	28
a. La recherche interne.....	28
b. La recherche externe.....	29
4.4. Le choix des produits et des services bancaires.....	29
4.4.1. Les dimensions de l'acte d'achat .....	29
a. L'achat totalement programmé.....	29
b. L'achat partiellement programmé.....	29
4.4.2 Les dimensions de la clientèle bancaire.....	30
a. La dimension consommateur .....	30
b. La dimension prospecteur.....	30

c. La dimension acheteur .....	30
d. Son comportement est analysé pour détecter l'existence .....	30
<b>Section 2 : Le diagnostic interne .....</b>	<b>30</b>
1. Les objectifs de l'entreprise .....	30
2. Les objectifs du marketing .....	31
3. L'analyse de la clientèle .....	31
4. L'analyse du produit.....	31
4.1. Le cycle de vie d'un produit.....	32
4.2. Le portefeuille de produit .....	33
5. L'analyse de la force de vente.....	35
<b>Section 3 : la formulation des objectifs .....</b>	<b>36</b>
1. L'analyse SWOT.....	36
1.1. L'analyse externe .....	37
1.2. L'analyse interne.....	37
1.3. La synthèse SWOT .....	37
2. Les types d'objectifs marketings .....	38
2.1. Les objectifs globaux .....	38
2.2. Les objectifs spécifiques .....	39
a. Objectif de communication.....	39
b. Objectif de produit .....	39
c. Objectif de prix .....	39
d. Objectif de distribution .....	39
3. Les types de stratégies.....	39
a. Stratégie de croissance .....	39
b. Stratégie de stabilité.....	39
c. Stratégie de retrait .....	39
d. Stratégie de marketing différencié.....	39
e. Stratégie de marketing concentré.....	40
Conclusion du chapitre II .....	40

## **Chapitre III: L'approche opérationnelle du marketing bancaire**

<b>Section 1: La démarche « segmentation, ciblage et positionnement » .....</b>	<b>41</b>
1. La segmentation .....	42
1.1. Les conditions d'une bonne segmentation .....	42
1.2. Les avantages de la segmentation .....	42
2. Le ciblage .....	43
2.1. Les grandes stratégies de ciblage .....	43
a. La stratégie indifférenciée ou marketing de masse .....	44
b. La stratégie différenciée .....	45
c. La stratégie concentrée .....	45
d. La stratégie individualisée ou marketing one to one .....	46
3. Le positionnement .....	46
3.1. Définition du positionnement .....	46
3.2.. Le choix de positionnement .....	46
<b>Section 2 : Le marketing-mix .....</b>	<b>47</b>
1. La politique de produit / service .....	47
1.1. Les caractéristiques des produits bancaires .....	48
1.2. L'innovation de produits .....	48
1.3. La gamme .....	49
1.4. La marque .....	49
1.5. Le packaging .....	49
2. La politique de prix .....	50
2.1. Son rôle .....	51
2.2. Le prix dans le marketing bancaire .....	51
2.3. Les stratégies de fixation des prix .....	51
a. La stratégie d'écrémage .....	51
b. La stratégie de pénétration .....	51
c. La stratégie d'alignement .....	51

3. La politique de distribution .....	52
3.1. Les types de distribution .....	52
3.2. Les canaux de distribution pour la banque.....	53
3.3. Les circuits de distribution .....	53
4. La politique de la communication-promotion.....	53
4.1. Définition de la communication.....	54
4.2. La communication interne .....	54
4.3. La communication externe.....	54
4.4. Les principaux supports de communication .....	54

## **Chapitre IV: Généralités sur la monnaie et les moyens de paiement**

Introduction .....	56
<b>Section 1: Définition et fonction de la monnaie .....</b>	<b>56</b>
1. Définition de la monnaie .....	56
2. La définition fonctionnelle de la monnaie .....	57
2.1. La fonction d'unité de compte .....	57
2.2. La fonction de moyen de paiement.....	58
2.3. La fonction de réserve de valeur.....	58
3. Limites des fonctions de la monnaie.....	59
<b>Section 2 : Evolution des formes de monnaie .....</b>	<b>59</b>
1. Les différentes formes de la monnaie .....	59
1.1. La monnaie fiduciaire .....	60
1.2. La monnaie scripturale.....	60
1.3. Le passage à la monnaie électronique.....	61
<b>Section 3 : Les moyens de paiement .....</b>	<b>62</b>
1. Typologie des moyens de paiement: (voir annexe 1 et annexe 2) .....	62

1.1. Le chèque.....	63
1.2. Le virement.....	63
1.3. L'avis de prélèvement .....	63
1.4. Les cartes bancaires .....	63
1.5. Le titre interbancaire de paiement (tip) .....	64
1.6. Les effets de commerce.....	64
2. Caractéristiques des moyens de paiement.....	64
2.1. Spécificités des moyens de paiement.....	65
<b>Section 4 : L'évolution des moyens de paiement.....</b>	<b>65</b>
1. L'évolution de l'environnement bancaire .....	66
1.1. Les particuliers .....	66
1.2. Les entreprises .....	66
1.3. L'évolution des moyens de paiement.....	67
1.4. L'évolution des attentes .....	67
- La réduction de la part de la monnaie fiduciaire .....	67
- La sécurité.....	68
- La prévisibilité des flux .....	68
- La souplesse et la cohérence de l'offre bancaire .....	68
1.5. Impact des techniques sur les moyens de paiement.....	68
2. Comment lancer un moyen de paiement.....	69

## **Chapitre V: Préconisation de démarche marketing pour la BEA**

Introduction .....	71
<b>Section 1 : le plan stratégique général .....</b>	<b>71</b>
1. l'analyse externe.....	71
1.1. L'analyse de l'environnement .....	71
a. L'environnement économique .....	71
b. L'environnement démographique .....	73
c. L'environnement technologique.....	74
d. L'environnement politique .....	74
e. L'environnement social.....	74
1.2. L'analyse du marché .....	75
a. Le marché actuel .....	75
b. Le marché potentiel .....	76
c. Les hypothèses de travail .....	76
1.3. La structure de la concurrence .....	78
a. Les concurrents actuels directs .....	78
b. Les concurrents entrants.....	81
1.4. Le comportement des consommateurs .....	83
2. L'analyse interne .....	86
2.1. Les objectifs actuels de la BEA .....	86
2.2. L'analyse de la communication .....	86
2.3. L'analyse du produit .....	87

a. Les forces .....	87
2.4. L'analyse des prix .....	90
2.5. Le réseau de distribution.....	90
2.6. Analyse SWOT de la monétique à la BEA .....	91
2.7. Les objectifs fixés .....	93
<b>Section 2 : le plan stratégique d'activité.....</b>	<b>93</b>
1. La segmentation- ciblage-positionnement .....	93
1.1. Les critères de segmentation des porteurs .....	94
a. Le sexe.....	94
b. L'âge.....	95
c. Le revenu et CSP.....	96
1.2. La segmentation des commerçants .....	96
2. Le plan d'action .....	96
2.1. Le plan produit .....	96
a. Le produit .....	97
b. La politique de gamme.....	100
c. Le packaging .....	102
2.2. Le plan prix .....	103
2.3. Le plan de communication .....	103
a. La communication interne .....	104
b. La vente rapide au guichet .....	104

c. La communication externe .....	105
2.4. Le plan de distribution .....	108
a. Le réseau retrait (DAB) .....	108
b. Le réseau TPE .....	109
<b>Section 3 : Les suggestions et les recommandations .....</b>	<b>111</b>
1. Former et motiver le personnel .....	111
2. Connaitre ses clients et leurs besoins .....	111
3. Segmenter et cibler les clients.....	112
4. Améliorer la force de vente .....	112
5. Elargir son réseau de DAB et veiller à l’entretien de ces derniers.....	112
6. Mettre à disposition la carte CIB dans les délais .....	112
7. Renforcer son plan de communication .....	112
8. Mettre en place un centre d’appel .....	113
9. Mettre à jour le site de la banque .....	113
Conclusion générale .....	115
Bibliographie	
Tables des matières	