

UNIVERSITE D'ORAN ES SENIA

Faculté des Sciences Economique, Sciences de Gestion et Sciences commerciales

Ecole doctorale d'économie et de Management

MEMOIRE DE MAGISTER EN MANAGEMENT

Option : Stratégie

THEME

# Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

Cas de la carte « PERLE » de la Société  
Générale Algérie

Présenté par :

Mlle : ZERIGUI Khadidja

Sous la direction de :

M. BOULENOUAR Bachir

**Membres de jury :**

**Président :** M. FEKIH Abdelhamid- Maître de conférences (A)- Université d'Oran.

**Rapporteur :** M. BOULENOUAR Bachir- Maître de conférences (A)- Université d'Oran.

Examineur : M. DAOUDI Salah- Maître de conférences (A) – Université d'Oran.

Examineur : M. AMROUN Seddik- Maître de conférences (A)- Université d'Oran.

**Année Universitaire 2011 / 2012**

## **Sommaire :**

<b>Remerciement</b>	08
<b>Introduction générale</b>	10
<b>Introduction</b>	13
<b>Première partie : la conception du nouveau produit</b>	14
<b>CHAPITE I : Les caractéristiques pour une offre de produit et son cycle de vie</b>	15
1- Les caractéristiques pour une offre de produit	16
1-1 Les caractéristiques matérielles ou concrètes	16
1-2 Les caractéristiques fonctionnelles	16
1-3 Les caractéristiques d'image	16
2- Le cycle de vie d'un produit	17
- Phase 0 : la conception du produit	17
- Phase 1 : lancement, décollage	18
- Phase 2 : croissance et développement	18
- Phase 3 : la maturité	18
- Phase 4 : le déclin	19
3- Les stratégies marketing à adopter durant les phases du cycle	19
3-1 Les stratégies marketing à adopter durant une phase de lancement	19
3-3 Les stratégies marketing à adopter durant une phase de croissance	20
3-3 Les stratégies à adopter durant une phase de maturité	20
3-4 Les stratégies à adopter durant une phase de déclin	21
<b>CHAPITRE II : Les différents types de nouveaux produits et leurs processus de lancement</b>	22
1- Les différents types de nouveaux produits	23
1-1 L'innovation radicale	23
1-2 Le nouveau produit d'un marché existant	24
1-3 La nouvelle version de produit	24

2-	Le planning de développement d'un nouveau produit	25
2-1	Les différentes étapes du planning	25
2-2	Le suivi et la mise à jour du planning	26
3-	La recherche d'idée de nouveaux produits	26
3-1	L'innovation technologique	26
3-2	La réponse au besoin mal satisfait du client	27
3-3	Les différentes méthodes de recherches d'idées de nouveaux produits	28
3-3- 1	L'entretien avec les clients	28
3-3-2	Le brainstorming	29
3-3-3	L'étude de marché	29
3-3-4	Le système d'information marketing	30
 <b>CHAPITRE III : Cadre conceptuel de la stratégie</b>		 31
1-	Qu'est ce que la stratégie ?	32
2-	L'approche stratégique en marketing	33
3-	Les choix stratégiques	35
3-1	Les déterminations des objectifs	35
3-2	Les choix des clientèles-cibles	36
4-	L'élaboration stratégique de développement et de croissance	37
4-1	L'élaboration d'une stratégie de développement	37
4-1-1	L'élaboration d'une stratégie face à la concurrence	37
a-	La stratégie du leader	37
b-	La stratégie du challenger	38
c-	La stratégie du suiveur	39
d-	La stratégie du spécialiste	39
4-1-2	L'élaboration d'une stratégie de croissance	40
a-	La commercialisation des produits actuels auprès des marchés actuels	40
b-	La commercialisation des produits actuels auprès des marchés nouveaux	41
c-	La commercialisation de produits auprès des marchés actuels	41
d-	La proposition de produits nouveaux vers des marchés nouveaux	42
4-1-3	L'élaboration d'une stratégie destinée à optimiser le portefeuille de la banque	42
-	Le portefeuille de la banque	42
-	La conclusion 1 <sup>ère</sup> partie	45

<b>Introduction</b>	46
<b>Deuxième partie : Le marketing bancaire et la banque</b>	47
<b>CHAPITRE I : Les services et l'activité bancaire</b>	48
1- Les caractéristiques des services	49
1-1 L'immatérialité et l'intangibilité	49
1-2 La périssabilité et la non-stockabilité	50
1-3 L'indivisibilité	50
1-4 La variabilité	50
2- Les catégories de services	51
2-1 Les services de proximité	51
2-1-1 Les services de proximité simple	51
2-1-2 Les services de proximité nécessitant des moyens importants	51
2-2 Les services financiers	51
2-3 Les services liés au transport et au tourisme	51
3- L'activité bancaire	52
3-1 Les axes descriptifs de l'activité bancaire	52
3-2 Gérer les produits dans une banque	53
4- L'action commerciale de l'activité bancaire	53
5- La concurrence bancaire	53
5-1 Les barrières de l'entrée	54
5-1-1 Les barrières réglementaires (l'obtention de l'agrément)	54
5-1-2 Les autres barrières à l'entrée	55
a- Les barrières technologiques	55
b- Les barrières de notoriété	56
c- Les barrières stratégiques	56
d- Les économies d'échelle et de gamme	56
✓ Les économies d'échelles	56
✓ Les économies de gamme	56
6- Les produits bancaires	57
6-1 La variété des produits bancaire	57
6-2 Les caractéristiques des produits bancaires	57
7- Les attentes du lancement de nouveaux produits bancaires	58

7-1 Les attentes et l'information	58
-----------------------------------	----

## **CHAPITRE I: L'intérêt et la planification marketing dans la banque** 59

1- Définition du concept Marketing	60
2- Le Marketing bancaire et ces spécificités	60
3- L'intérêt de la planification marketing dans la banque	62
- Quel est l'intérêt de la planification ?	62
4- Le plan Marketing, utilisations et avantages	62
4-1 Qu'est ce qu'un plan Marketing ?	62
4-2 A quoi sert un plan Marketing ?	62
4-3 Quels sont les avantages que présente un plan Marketing ?	62
5- Typologie et efficacité d'un plan marketing	63
5-1 Quelle est l'efficacité d'un plan marketing?	63
5-2 Quelle typologie pour le plan marketing	64
6- La planification du long, moyen et court terme	64
7- La planification en fonction de la spécificité des problèmes à résoudre	65
8- Le contenu d'un plan marketing	66

## **CHAPITRE II : Les outils du marketing bancaire** 67

1- La politique de produit/service	68
2- La création de nouveaux produits	68
2-1 La notion du besoin	69
2-2 La notion de clientèle	69
2-3 La technologie	70
3- L'entretien des produits existants	70
3-1 Phase de lancement	71
3-2 Phase de maturité	71
3-3 Phase déclin	71
4- La place occupée par le produit	71
5- La politique de prix	72
5-1 La tarification des services bancaires	72
5-2-1 L'assiette de la tarification	72
5-2-2 Le mode de facturation	73

5-2 Les objectifs de la tarification bancaire	73
6- La politique de distribution	74
7- La politique de consommation	75
7-1 La communication interne	75
7-2 La communication externe	76
7-3 La notion d'image	77
7-4 Les moyens d'une politique de communication	77
- Conclusion de la 2 <sup>ème</sup> partie	78
- <b>Introduction</b>	79
<b>Troisième partie : Cas pratique, stratégie et lancement de la carte « PERLE » de la Société Générale</b>	80
<b>CHAPITRE I : Présentation de la Société Générale Algérie (SGA)</b>	82
1- Le système bancaire Algérien durant la période administrative	82
1-1 De l'indépendance à 1966	82
1-2 Période allant de 1966 à 1970	82
1-3 Période allant de 1970 à 1978	83
1-4 Période allant de 1978 à 1982	83
1-5 Période allant de 1982 à 1986	84
1-6 Période allant de 1986 à 1990	84
2- Présentation de la Société Générale.	88
3- L'historique de la Société Générale.	88
4- L'identité de la Société Générale.	89
5- La stratégie adoptée à la Société Générale.	90
4-1 Une croissance à moindre risque.	90
6- Les valeurs de la Société Générale.	93
5-1 Le professionnalisme.	93
5-2 L'esprit d'équipe.	93
5-3 L'innovation.	93
7- Les domaines d'activité de la Société Générale.	93
6-1 La banque commerciale.	93
6-2 La banque de financement et des Grandes Entreprises.	93

8- La qualité à la Société Générale.	94
<b>CHAPITRE II : La Société Générale et sa clientèle</b>	<b>95</b>
1- Les gestions Privée et Institutionnelle.	96
2- La relation produit-client.	96
2-1 La clientèle de l'entreprise bancaire.	96
2-1-1 Segmentation et Typologie.	96
2-1-2 Les particuliers.	96
2-1-3 Les professionnels.	97
2-1-4 Les entreprises.	97
3- La relation banque-client.	98
4- La relation banque-client et la théorie de l'agence.	98
5- La relation banque-client (déposant).	99
6- La relation banque-client (emprunteur).	99
<b>CHAPITRE III : Etude empirique de la carte « PERLE »</b>	<b>100</b>
1- Présentation de la carte PERLE, l'idée, pourquoi ? et comment ?	101
2- Comment obtenir des remises avec les commerçants ?	101
3- La clientèle ciblée.	101
4- Les fonctionnalités.	101
5- Les avantages de la carte « PERLE ».	101
a- Pratique.	101
b- Gain de temps de et de l'argents.	102
c- valorisation.	102
d- Utilisation.	102
6- Les étapes de la stratégie en cas de réclamation des clientes.	102
- Etape 1 : La prise en charge.	102
- Etape 2 : Le traitement.	103
- Etape 3 : La qualité de la réponse.	103
- Etape 4 : La communication.	103
7- L'enquête et l'entretien	104
7-1 La détermination de l'échantillon	104
7-2 L'utilisation des instruments de collectes.	105

7-3 Les limites de la recherche.	105
7-4 L'objectif du questionnaire	105
7-5 Le questionnaire.	105
8- Présentation des résultats de l'enquête	106
9- L'analyse des résultats	108
- Conclusion de la 3 <sup>ème</sup> partie	109
- <b>La conclusion générale</b>	<b>110</b>
- <b>La bibliographie.</b>	<b>112</b>
- <b>L'annexe.</b>	<b>114</b>



## **Remerciement :**

J'exprime mes profonds remerciements à mon encadreur, M. BOULENOUAR Bachir « Maître de conférences et Doyen de la faculté des sciences Economiques, sciences de Gestion et sciences Commerciales à l'université d'Oran » pour l'aide compétente qu'il m'a apportée, pour sa patience et son encouragement à finir un travail commencé il y a deux ans. Son œil critique m'a été très précieux pour structurer le travail et pour améliorer la qualité des différentes parties.

Ensuite je tiens à remercier M. FEKIH Abdelhamid « Maître de conférences et vice doyen de la faculté des sciences Economiques, sciences de Gestion et sciences Commerciales à l'université d'Oran » et M. AMROUN Seddik « Maître de conférences et chef de département des sciences de Gestion » pour m'avoir donné des conseils et pour m'avoir fait profiter de leurs connaissances et leurs expériences professionnelles.

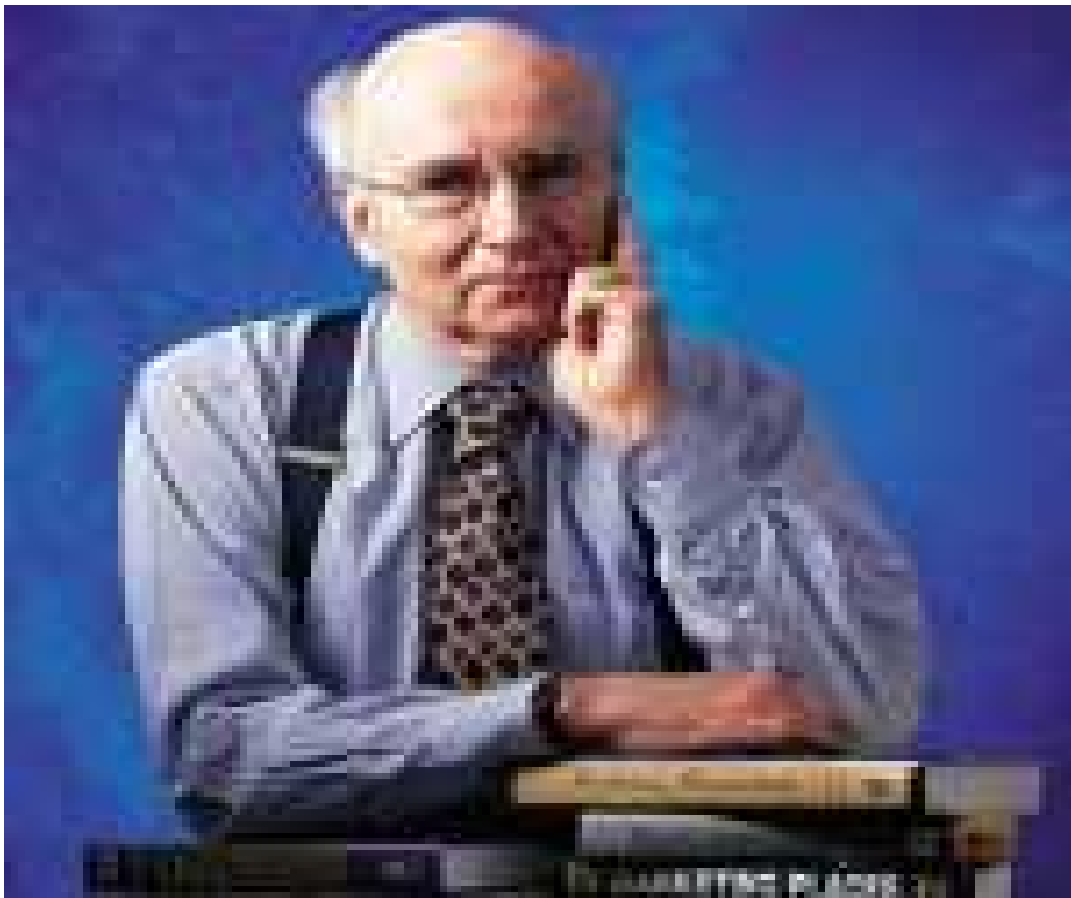
Je remercie ma mère mes sœurs et mes frères, pour l'amour qu'ils m'apportent.

J'exprime aussi ma gratitude à Mme. BENABDALLAH de la Société Générale qui m'a bien accueilli et qui m'a facilité la tâche pour obtenir de l'information au sein de la banque. Je tiens plus particulièrement à remercier mon amie et ma collègue Mlle ABID Imane.

L'aboutissement de ce mémoire a aussi été encouragé par de nombreuses discussions avec des amis de disciplines variées. Je ne citerai pas de noms ici, pour ne pas en oublier certains.

D'autres personnes m'ont encouragé à finir ce travail par des gestes d'aide dont je suis reconnaissante. A titre d'exemple, je citerai Mlle YAHIAOUI Nour El Houda, Maître assistante à l'université de Tlemcen, LAGOUN Fatima directrice sportive à la résidence El Badr, GUELLATI Manel responsable marketing à la CIAR et l'équipe de THYSSEN KRUPP XERVON représentée par son HR & ADM Manager M. GABES Mohamed Karim.

**Philip Kotler**



*« Le père du marketing, c'est l'économie. La mère, c'est les sciences sociales. Le grand père,*

*c'est les mathématiques et la grand-mère, la philosophie. »*

**Introduction :**

Les banques et les marchés des capitaux jouent un rôle essentiel dans le bon fonctionnement de l'économie. Dans certaines périodes de crise, les entreprises et les ménages peuvent rencontrer des difficultés à se financer.

L'entreprise, dans le but d'assurer son expansion et sa pérennité, met en place une stratégie marketing dont les éléments les plus importants se regroupent au sein du marketing qui est un élément central de la stratégie de l'entreprise.

Créer et lancer un nouveau produit est passionnant. C'est une discipline délicate ou même les plus grandes entreprises ont essuyé des échecs cuisants.

Le secteur financier et bancaire n'échappe pas à cette situation et connaîtra les mêmes mutations. Ceci explique la grande vague de fusion, d'absorption et de rapprochement que connaît le secteur de part le monde, car les banques vont devoir se livrer à une concurrence acharnée et féroce.

A l'heure de la globalisation financière et d'universalisation des marchés, notre pays a été amené à modifier substantiellement la structure financière, visant une plus grande intégration dans l'économie mondiale. C'est pour cette raison que le l'Algérie a engagé d'importants engagements structurelles visant à instaurer les bases d'une croissance économique forte et durable pour réconforter son projet de société démocratique et solidaire. Ces engagements ont pour but principal le renforcement de la stabilité macroéconomique, l'amélioration continue de l'environnement des affaires et l'ouverture commerciale.

Actuellement, le système financier Algérien est l'un des secteurs qui permet de réaliser des transactions monétaires nécessaires aux échanges économiques, comme il permet à des agents économiques la capacité de financement d'émettre des capitaux et d'autres moyens financiers

## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

à la disposition des autres agents économiques. Cependant, le système bancaire national a connu une déréglementation, qui bien qu'encore très inachevée, s'est traduite par l'apparition de mécanismes nouveaux de concurrence. C'est dans ce cadre que le système bancaire en Algérie a connu un développement, qui s'est traduit par l'apparition de mécanismes nouveaux de concurrence ; alors les banques pour y faire face font appel de plus en plus aux techniques du marketing bancaire, ceci se traduit bien dans notre vie quotidienne par l'apparition successive de nouvelles offres de services et de facilitations d'accès à la banque ;

En effet la prise en compte des modes de comportement du client et de ses réactions face à la multitude des banques et leurs offre de produits et de services, la perception qu'a ce consommateur du système bancaire tout entier, et des banques une par une constituent une source d'information très intéressante et une base de donnée à partir de laquelle doivent être établies les stratégies d'offre et de communication des banques.

Donc, chaque banque essaye d'offrir à ses clients les meilleurs produits, et les opérations les plus faciles, et cette dernière doit lancer des nouveautés pour pouvoir trouver sa place dans le marché financiers ; c'est nouveautés sont la création et le lancement des nouveaux produits bancaires.

A partir de cette vision, notre travail tourne autour de la question principale suivante :

Est-ce que le nouveau produit bancaire « la carte PERLE » est satisfaisant pour les clientes de la Société Générale ? Et si la stratégie de lancer un nouveau produit bancaire dans cette dernière apporte un avantage concurrentiel ?

A partir de cette question principale, d'autres questions secondaires s'ajoutent comme suit :

Qu'est ce qu'un produit nouveau ? Quels sont ses types et quelles sont les stratégies pour lancer ce dernier ?

Notre travail comporte trois grandes parties et chacune présente une structure identique composée de trois chapitres afin d'en faciliter la lecture et l'assimilation.

La première partie montre la conception du nouveau produit, ses caractéristiques, les différents types de nouveaux produits, le processus du lancement et la stratégie en marketing.

La deuxième partie expose le marketing bancaire et la banque en précisant l'intérêt et la planification marketing dans la banque, ses outils, les services et l'activité bancaire.

La dernière partie, est le cas pratique qui traite la stratégie et le lancement d'un nouveau produit bancaire, cas de la carte « PERLE » de la Société Générale.

## **Introduction :**

Réussir le lancement d'un nouveau produit est au cœur du succès de l'entreprise. C'est la responsabilité majeure des hommes de marketing et le point central de la problématique marketing car s'y focalisent les choix stratégiques de l'entreprise et la définition des actions futures qui mènent au succès de notre produit nouveau en appliquant des stratégies qui traitent la survie de l'entreprise et de son devenir face notamment à des concurrents.

L'objectif poursuivi ici est de décomposer le processus qui mène au lancement d'un nouveau produit, et exposer les différents types de stratégies et les choix stratégiques, les questions qu'on peut poser ici sont : qu'elles sont les caractéristiques pour une offre d'un nouveaux produit ? Qu'elles sont les stratégies marketing à adopter dans le cycle de vie d'un produit ? Et qu'elles sont les différents types de nouveaux produits et son processus de lancements ?

**PREMIERE PARTIE : La**  
**conception du nouveau**  
**produit**

**CHAPITRE I : Les**  
**caractéristiques pour une**  
**offre de produit et son cycle**  
**de vie.**



## **1- Les caractéristiques pour une offre de produit :**

D'un point de vue mercatique le produit a trois dimensions : une concrète, une fonctionnelle et une psychologique. C'est la logique tridimensionnelle du produit ou aussi la logique C.A.B: Caractéristiques. Avantages et Bénéfices.

### **1-1 Caractéristiques matérielles ou concrètes**

La dimension concrète, ce qu'est réellement le produit ou service, ses caractéristiques objectives, est facile à décrire et comprendre, à quantifier et à utiliser.

### **1-2 Les caractéristiques fonctionnelles :**

Elles déterminent la valeur d'usage de produit et correspondent à ce qu'en fera l'acheteur. Il s'agit de tous les aspects de l'offre, techniques ou autres, permettant de répondre de manière plus ou moins satisfaisante aux besoins, de faciliter le fonctionnement et l'utilisation du produit, donc le contenu ne détermine pas seul la valeur d'usage, certaines caractéristiques annexes du produit ou de sa commercialisation peuvent améliorer l'usage qu'on en fera comme, le service après-vente ou la formation à l'utilisation.

### **1-3 Les caractéristiques d'image :**

Associées à la valeur d'image, elles affectent l'image que l'acquisition donne de ses acheteurs ou utilisateurs à des personnes extérieures et à eux-mêmes. Elles peuvent ainsi accroître substantiellement la valeur que les acheteurs lui accordent. Elles sont liées à la marque, à la campagne de communication, au conditionnement du produit et à son apparence extérieure.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> « Développer un nouveau produit », D.GOTTELAND&C.HAON, PEARSON Education, France 2005.

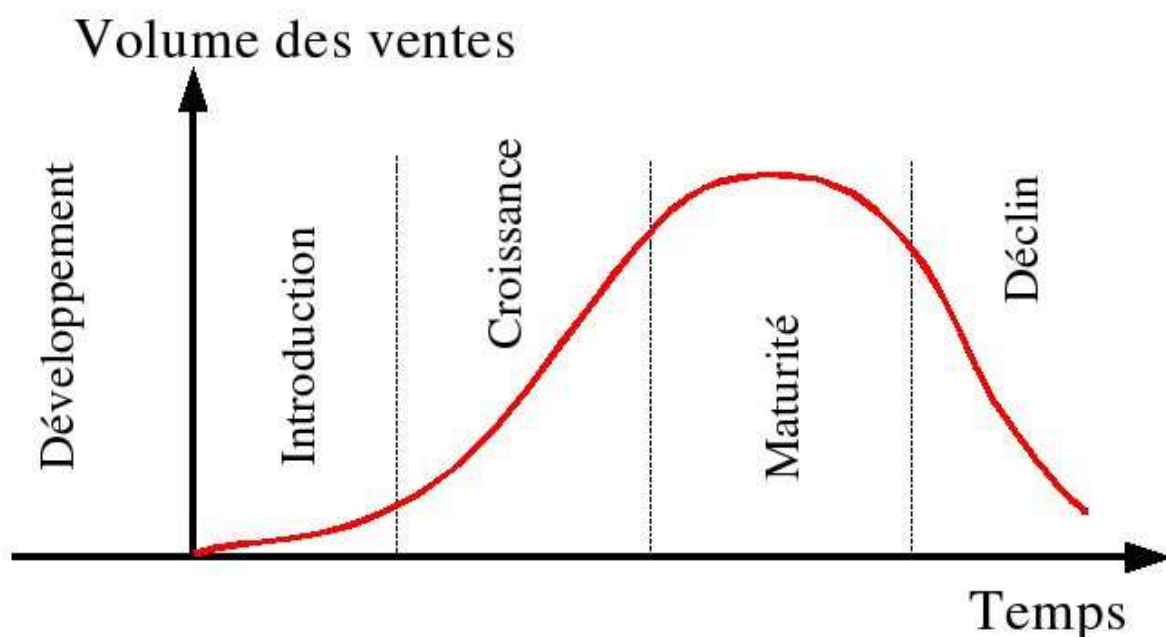
La valeur de certains produits est principalement déterminée par leurs caractéristiques fonctionnelles. Pour d'autres, les caractéristiques d'image ont un poids majeur. D'autres encore, la plus part du temps, allient les deux. Par exemple la valeur d'usage d'une voiture est liée au nombre de personnes qu'elle peut transporter, à sa vitesse, à sa consommation, à son moteur...etc.

## 2- Le cycle de vie des produits :

Le concept de cycle de vie identifie dans quelle phase de leur existence se situent les produits afin d'en déduire quelle politique de marketing ou de stratégie est la plus adéquate. Il repose sur une analogie entre un produit et un organe vivant, avec l'hypothèse que tout produit a une durée de vie limitée sur le marché. Ses ventes passent alors par différents stades d'évolution correspondant à une croissance différente et à un niveau de rentabilité variable.

On identifie cinq phases dans le cycle de vie : la conception, le lancement, la croissance, la maturité, et le déclin du produit.<sup>2</sup>

### Shéma 1 : cycle de vie d'un produit



<sup>2</sup>« Développer et lancer un nouveau produit », E.DUPONT, Edition : DE BOECK, 2009.

## **2-1 Phase 0 : la conception du produit**

Une première phase de conception prépare son introduction sur le marché. Elle inclut par conséquent la recherche et le développement, les études de marché, les tests de concepts et de produit, ainsi que la préparation du lancement et la mise en place du produit en magasin. Cette étape préalable représente un investissement net pour l'entreprise, dont la rentabilité est négative. Si seulement si elle parvient à la mener à bien et à générer des ventes suffisantes au cours des étapes ultérieures du cycle de vie que le produit deviendra rentable, après avoir amorti ce premier investissement, parfois très important.

## **2-2 Phase 1 : lancement, décollage**

La première phase du cycle de vie correspond au lancement du produit. Les ventes décollent en général plus ou moins vite selon la catégorie du produit et l'investissement.

La priorité de l'entreprise pendant cette phase consiste donc à faire connaître le produit aux prescripteurs et à l'ensemble des clients potentiels, et à les encourager. Par conséquent, les variables clés du marketing-mix lors du lancement sont :

- La communication en général et la publicité en particulier, pour faire connaître le produit et augmenter sa notoriété.
- La promotion des ventes pour faire essayer le produit, lorsqu'il s'y prête dans la grande consommation, on procédera à des distributions d'échantillons à domicile ou en magasin ; pour un produit alimentaire, on pourra organiser des dégustations dans les grandes surfaces...

## **2-3 Phase 2 : croissance et développement**

Les ventes du produit s'accroissent. La priorité de l'entreprise consiste alors à faire face à cette croissance et à la favoriser en élargissant au maximum la clientèle du produit, mais dès lors que le produit semble remporter un succès commercial, des concurrents introduisent fréquemment sur le marché des produits similaires, et l'entreprise doit donc améliorer son propre produit pour faire face aux imitations.

# Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

Elle a souvent tendance dans cette phase à élargir sa gamme, relativement courte en phase de lancement, afin d'accroître l'attrait du produit auprès d'une clientèle plus diversifiée.

## **2-4 Phase 3 : maturité**

Après une croissance de plusieurs mois ou de plusieurs années, on assiste en général à un ralentissement puis à une « vitesse de croisière » des ventes. Cette phase peut durer de nombreuses années. C'est pourquoi on décompose cette phase du cycle de vie en trois parties successive : la maturité croissante, stable, puis déclinante.

Les entreprises éprouvent souvent de grandes difficultés à anticiper l'arrivée dans cette phase. Elle prévoit le maintien de la croissance et fondent leurs décisions de production sur de telle prévision. La maturité s'accompagne donc d'un risque de surcapacité de production qui, s'il n'est pas maîtrisé, peut entraîner une guerre des prix entre les concurrents décidé à écouler leurs stocks. C'est pourquoi on assiste souvent à une intensification de la concurrence à cette phase de du cycle de vie.

## **2-5 Phase 4 : le déclin**

Cette phase est la dernière du cycle de vie du produit ; les ventes baissent et la firme se trouve confrontée à deux options :

- Soit se désengager en bon ordre, en retirant son produit du marché.
- Soit le maintenir, mais en limitant au minimum les investissements qui lui sont consacrés.

## **3- Les stratégies marketing à adopter durant les phases du cycle de vie d'un produit:**

### **3-1 Les stratégies marketing à adopter durant une phase de lancement**

Cette période est une période de croissance modérée car le nouveau produit est peu à peu introduit sur le marché. Durant cette période, les premiers clients sont des pionniers, et la concurrence est peu soutenue. Les coûts impliqués par le lancement (dépenses commerciales, technologiques, marketing...) sont souvent plus élevés que les bénéfices obtenus. Ainsi, des

produits très courants aujourd'hui comme les DVD ou encore les monospaces ont un jour stagné et connu des débuts difficiles avant de se développer.

Les dépenses promotionnelles doivent être importantes afin d'informer le consommateur, de l'inciter à acheter le produit et d'assurer une distribution du produit dans un maximum de points de vente. En effet, plus un produit est distribué, plus il est visible par le consommateur et donc meilleurs seront ses résultats lors de sa phase de lancement.<sup>3</sup>

### **3-2 Les stratégies marketing à adopter durant une phase de croissance**

Cette période est caractérisée par une croissance des ventes du produit grâce à un bouche à oreille favorable qui amène de nouveaux clients. De nouveaux concurrents arrivent aussi sur le marché, attirés par les possibilités de développement (ce qui peut même être profitable pour le produit). Le produit Cillit Bang par exemple a ainsi ouvert un nouveau marché : celui des nettoyeurs superpuissants. Peu après son lancement, d'autres marques ont commercialisé des produits comportant les mêmes caractéristiques, et ce marché était donc plus visible pour les consommateurs.

Durant cette phase, il faut essayer de soutenir la croissance le plus longtemps possible en améliorant la qualité du produit, en élargissant sa gamme afin de toucher encore plus de clients, en intensifiant la distribution, en continuant les campagnes de communication, en baissant peu à peu les prix.

### **3-3 Les stratégies marketing à adopter durant une phase de maturité :**

Cette phase est caractérisée par un ralentissement du rythme des ventes du produit : il a atteint sa maturité. D'autre part, la concurrence est plus vive que lors des précédentes étapes, l'entreprise doit alors réduire ses prix. C'est une phase plus longue que les deux précédentes : la plupart des produits courants sont en phase de maturité et il faut faire preuve d'imagination afin de garder sa clientèle et séduire des nouveaux clients.

Durant cette phase, le responsable marketing doit :

---

<sup>3</sup> « La stratégie marketing », M.CHEVALIER&R.FENWICK, Presse Universitaire de France, Paris 1975.

- Elargir son marché en pénétrant de nouveaux segments. Petit Bateau par exemple cible désormais les jeunes et les adultes alors que la cible première était les enfants.
- Modifier le produit en y ajoutant de nouvelles fonctions pour relancer les ventes. On peut alors améliorer sa qualité, changer son style... Ainsi, l'I-Pod d'Apple devient un I-Pod vidéo puis un I-Phone capable d'être à la fois lecteur MP3, télévision, téléphone portable, et d'accéder à Internet.
- Fidéliser les clients.
- Revoir certains éléments du mix-marketing (le prix, la distribution, les services...)

### **3-4 Les stratégies marketing à adopter en phase de déclin :**

Un grand nombre de produits et de marques connaissent une phase de déclin caractérisée par un effondrement des ventes. Cette phase peut être plus ou moins rapide (elle est extrêmement rapide pour les gadgets par exemple). Cette phase de déclin résulte de plusieurs facteurs :

- une avancée technologique : le magnétoscope a été progressivement chassé par le lecteur DVD.
- Des modifications dans les goûts ou dans les habitudes.
- L'arrivée de produit étranger meilleur marché.

L'entreprise peut alors décider de se retirer du marché ou maintenir le produit sur le marché. Le responsable marketing doit alors faire en sorte de relancer les ventes du produit. Pour cela, il faut investir pour moderniser le produit, et chercher à fidéliser de plus en plus sa clientèle.

**CHAPITRE II : Les**  
**différents types de nouveaux**  
**produit et son processus de**  
**lancement.**

## **1- Les différents types de nouveaux produits :**

Nous distingueront trois types principaux de nouveau produit selon plusieurs facteurs :

### **1-1 L'innovation radicale :**

Il s'agit de la nouveauté la plus noble. C'est un produit qui à la fois n'existait pas auparavant et qui crée un nouveau marché. Ce fut le cas par exemple des téléphones portables. Les risques d'échecs sont donc importants puisqu'il faut réussir toutes les étapes.

Il faut ainsi :<sup>4</sup>

- Ne pas arriver trop tôt sur le marché.
- Convaincre le client d'investir pour satisfaire un nouveau besoin.
- Proposer un prix acceptable et viable pour l'entreprise.
- Pouvoir communiquer largement afin d'augmenter les ventes rapidement.
- Etre suffisamment réactif et flexible pour réagir immédiatement aux nouvelles orientations qu'imposera le marché.

En cas de succès, l'innovation radicale est une opportunité formidable pour l'entreprise car elle lui permet de s'installer en leader sur un nouveau marché dont elle maîtrise (du mois au début) toutes les variables du mix marketing (prix, produit, communication, distribution). L'entreprise pionnière défriche le marché, ce qui nécessite souvent des

---

<sup>4</sup> « Le lancement d'un produit nouveau », les Editions d'Organisation, Paris 1995.



moyens de communication importants lors du lancement. En contrepartie, en cas de succès, elle s'installe en position de leader et bénéficiera toujours d'une longueur d'avance et renforcera la notoriété de sa marque. Elle jouira en outre d'un monopole de courte durée lors du lancement avant d'être rejointe par la concurrence. Dans certains cas d'innovations radicales, le nom de l'entreprise ou de la marque se substitue à la définition du produit lui-même.

## 1-2 **Le nouveau produit d'un marché existant :**

Il s'agit d'un nouveau produit apportant une originalité et un avantage certains, grâce, par exemple, à son usage, son design, son rapport qualité/prix ou encore sa clientèle cible... il se différencie donc nettement des produits concurrents présents sur le marché par au moins une caractéristique originale. Celle-ci proviendra l'étude de marché, de retours clients ou de l'identification d'un nouveau besoin client. Ce sera le rôle du marketing que de transformer cette originalité en avantage concurrentielle pour le client. Ce type de nouveau produit est fréquent car la nouveauté peut provenir de nombreux paramètres du produit. Il a également l'avantage d'être moins risqué pour l'entreprise car le marché existe, et des produits similaires répondent déjà à un besoin du client. L'entreprise a tout intérêt à utiliser son image de marque pour faciliter le lancement commercial et l'acceptation du produit auprès des clients. Ainsi ces nouveaux produits permettent à l'entreprise déjà implantée sur le marché d'élargir son offre et de satisfaire un plus nombre de clients.

## 1-3 **La nouvelle version de produit :**

La nouvelle version d'un produit existant mais vieillissant et plus compétitif s'apparente à la création d'un nouveau produit. Elle représente moins d'innovation que les autres types de nouveaux produits car, non seulement le marché existe déjà connu des clients dans sa version actuelle.

L'enjeu est souvent considérable pour l'entreprise qui renouvelle une nouvelle gamme de produit majeure et elle n'a pas le droit à l'erreur. L'image de marque des produits actuels est un capital pour l'entreprise dont elle doit au moins maintenir le niveau sinon l'améliorer. Il n'est pas donc anodin de lancer une nouvelle version de produit : elle devra continuer à satisfaire les clients tout en apportant les bénéfices attendus qui ont motivé le renouvellement.

La nouvelle version d'un produit est généralement lancée quand les ventes stagnent et commencent à décliner. Dans le cycle de vie du produit, cela coïncide avec la fin de vie du produit. Pour les produits industriels, les nouvelles générations de produit se succèdent tous les trois à six ans, un très bon exemple est l'industrie automobile qui renouvelle ses modèles tous les quatre ans en moyen.<sup>5</sup>

Les raisons motivant la nouvelle version du produit sont multiples mais ont toutes les mêmes buts : dynamiser les ventes qui s'essouffent et redonner au produit une position concurrentielles favorable. La nouvelle version peut intégrer des nouveautés non voyantes par le client.

Une raison fréquente motivant la nouvelle version d'un produit est l'introduction de nouveaux produits par la concurrence. Il s'agit dans ce cas de ne pas se faire distancer et de rester au même niveau d'innovation que la concurrence.

Enfin, la nouvelle version d'un produit peut être le moyen d'une politique commerciale agressive. Afin de se démarquer les produits concurrents. Les nouveautés font souvent suite à une tendance initiée par la mode, la réglementation ou le marché.

## **2- Le planning de développement d'un nouveau produit :**

### **2-1 Les différentes étapes du planning :**

Voici les étapes principales du planning, du développement jusqu'au lancement commercial :

- Chercher d'idées de nouveaux produits.
- Choix des meilleures idées.
- Concrétisation de l'idée en produit.
- Réalisation et test du prototype produit.

---

<sup>5</sup> S.AMROUN, Lancement d'un produit nouveau : Cas de la société Algérienne des verres (ALVER).

- Evaluation et validation finale du projet.
- Création des outils marketing.
- Certification.
- Industrialisation et préséries du nouveau produit.
- Production et mise en stock.
- Communication commerciale sur le lancement.
- Lancement commercial.

## **2-2 Le suivi et la mise à jour du planning :**

Plus on est au début du projet, plus les durées de chaque étape et donc la date de sortie du nouveau produit sont imprécises. Il faut alors se baser sur l'expérience d'autres lancements pour déterminer un calendrier réaliste. En effet, si le projet a besoin a priori de deux ans pour que le produit soit commercialisé, il ne sert à rien de réduire volontairement ce délai sur le papier en anticipant par exemple que toutes les étapes se dérouleront sans aucun retard. Un calendrier irréaliste car trop optimiste risque même de décrédibiliser le projet en interne mais aussi en externe auprès des clients auxquels on promet une date qui ne sera pas tenue. L'impact sera très négatif auprès du client qui se sera investi dans l'acquisition du produit et pour qui ce retard risque de pénaliser tout son projet. De plus un retard important suscitera des doutes chez le client concernant la qualité et la fiabilité du produit.

C'est pourquoi certains clients réagissent en incluant dans les contrats des clauses de pénalités de retard. L'entreprise fournisseur ne peut donc plus promettre un délai irréaliste pour gagner le contrat, sous peine de perdre toute sa marge en pénalité de retard.

Une dérive excessive des délais risque également de compromettre le bon lancement du produit en faisant manquer des rendez-vous importants comme par exemple des salons annuels ou une saison propice au lancement. Il faut donc établir un calendrier réaliste, dont les différentes étapes seront régulièrement mises à jour en fonction de l'avancé du projet, des problèmes rencontrés ou probables, des ressources disponibles...

## **3- La recherche d'idée de nouveaux produits :**

Avant de décrire les différentes méthodes de créativité permettent de trouver des idées de nouveaux produits, il faut différencier l'idée de nouveau produit résultant d'une innovation technologique ou provenant d'une réponse à un besoin mal satisfait des clients.

## **3-1 L'innovation technologique :**

Dans ce cas il s'agit de trouver une application d'une nouvelle technologie originale et intéressante pour votre secteur d'activité. Les avancées technologiques sont peu fréquentes et relativement bien expliquées dans les médias spécialisées.

Ainsi, grâce à une veille technologique effectuée par le service R&D, il est aisé pour l'entreprise de déterminer si une nouvelle technologie, un nouveau procédé sont susceptibles d'améliorer un produit de l'entreprise ou de permettre la création d'un nouveau produit jusque-là irréalisable. Les cas où l'innovation technologique a permis la création de nouveaux produits célèbres.

De telles idées de nouveaux produits proviennent généralement davantage du service R&D que du marketing.

Les réponses sur les questions suivantes nous permettront de confirmer l'intérêt d'une innovation technologique appliquée à un nouveau produit :

- Le produit présente-il un intérêt pour le client ?
- Des études de marché ont-elles été menées ?
- Les clients sont-ils assez nombreux ?
- Sont-ils prêts à payer le prix ?
- Le produit ne se réduit-il pas finalement à un gadget ?
- N'arrive-t-il pas trop tôt sur le marché ?
- N'est-il pas menacé par une autre technologie prochaine plus attractive ?

## **3-2 La réponse au besoin mal satisfait du client :**

La seconde source d'idées de nouveaux produits est la réponse à un besoin mal ou non satisfait du client. C'est l'origine la plus fréquente des nouveaux produits. Ce sont donc

souvent les personnes les plus proches des clients qui génèrent ces idées : les services après vente, marketing, et bien sûr les commerciaux.

Le besoin peut être implicite, non directement exprimé par l'utilisateur. Les enquêtes, les études de marché et les discussions avec les clients auront donc pour but de déceler ces besoins latents. Il semble ç juste titre que cette manière de trouver des nouveaux produits a d'avantage de chances de réussite que le nouveau produit basé sur l'innovation technologique car il existe une demande client jusque-là non satisfaite.

Les réponses sur les questions suivantes nous permettront de confirmer l'intérêt du produit censé satisfaire un besoin client :

- La demande est-elle suffisante pour motiver un nouveau produit ?
- Le mix-produit est-il adapté à la demande à la demande ?
- Un produit similaire a-t-il déjà été lancé à l'étranger ?
- Avec quel succès ?
- Si le lancement a échoué à l'étranger, votre contexte est-il suffisamment différent pour qu'il en soit autrement sur votre marché ?

### **3-3 Les différentes méthodes de recherche d'idées de nouveaux produits :**

#### **3-3-1 L'entretien avec les clients :**

Le premier outil de créativité et certainement le plus efficace, consiste à trouver des idées de développement en questionnant les clients qui sont les premiers intéressés.

La première étape est de sélectionner ses clients. On choisira en priorité ceux qui :

- Utilisant une large gamme des produits de l'entreprises et en consomment beaucoup ou régulièrement.
- Son experts dans leur utilisation, voire les modifient pour leurs besoins spécifiques.
- Ont des activités différentes représentant la diversité des profils d'utilisateurs finaux.

La seconde étape consiste à préparer les entretiens : les sujets de discussion, les questions que l'on souhaite traiter. Le but du dialogue étant d'identifier de nouveaux besoins.

Il faut veiller à aborder le maximum de sujets liés à :

- L'usage du produit.
- Ce que le client en attend.
- Son utilisation.
- Son achat et son entretien.
- Les insatisfactions.
- Les utilisations différentes faites du produit.
- Pourquoi les clients préfèrent nos produits plutôt que ceux de la concurrence.

### **3-3-2 Le brainstorming :**

La deuxième méthode permettant de trouver des idées de nouveaux produits est le brainstorming. Il concerne majoritairement les personnes internes à l'entreprise qui sont en prise directe avec le produit : le marketing bien sûr mais également les commerciaux, les personnes des services techniques, le service après vente. Il peut être intéressant également d'effectuer un autre brainstorming avec des clients utilisateurs clés du produit.

Une fois les personnes regroupées dans une salle, la méthode du brainstorming est très simple : il s'agit de noter sur un grand « paper board » tout ce que les produits, le marché, les besoins des clients évoquent aux participants.

Il faut respecter la règle suivante : aucune censure ni jugement, car cela appauvrit la génération d'idées. L'animateur du brainstorming a donc un rôle majeur dans la discussion, la motivation et le respect de cette règle afin que les participants puissent s'exprimer le plus facilement possible. Il faut un talent certain afin de relancer le débat, les propositions, rebondir sur une nouvelle idée émise afin d'explorer d'autres idées.

Après une à trois heures de travail intense, l'animateur et les participants devront regrouper les mots par affinité afin d'identifier et faire ressortir des idées, des concepts. Ceux-ci pourront permettre d'identifier des idées de nouveaux produits.

### **3-3-3 L'étude de marché :**

Une démarche plus classique est l'étude de marché qui permet de faire le point sur les comportements, les satisfactions et insatisfactions d'un échantillon de clients concernant les produits actuels. L'étude de marché peut prendre la forme d'un entretien ou plus simplement d'un questionnaire à remplir. L'exploitation des réponses peut permettre d'identifier une satisfaction importante à laquelle un nouveau produit pourrait répondre avec succès.

### **3-3-4 Le système d'information marketing :**

Certaines entreprises très organisées sont constamment à l'affût du marché, des tendances, du consommateur grâce à leurs systèmes d'information marketing SIM. Cette veille peut aider à déceler de nouvelles opportunités de nouveaux produits.<sup>6</sup>

Le SIM regroupe différents outils automatiques permettant de recueillir des informations intéressantes sur le marché, l'environnement, la concurrence, les habitudes et comportements de consommation.

Les sources du SIM sont très diverses et sont sélectionnées pour répondre au mieux aux attentes du marketing.

Elles peuvent être :

- L'état de vente de l'entreprise.
- La remontée d'information terrain par les commerciaux sur les clients, la concurrence.
- Les indicateurs généraux informant sur le marché.
- L'actualité des revues professionnelles de son secteur.
- Les bases de données clients présentant l'évolution des comportements d'achat.

---

<sup>6</sup> A.JOLIBEERT&P.L. DUBOIS « Le marketing : Fondements et pratiques », Edition ECONOMICA, Paris 1998.

Le SIM doit présenter des résultats de manière structurée (rapports, tableaux, bases de données...), afin d'être facilement exploitables et comparables mois après mois. Le SIM est d'autant plus nécessaire que le marché est concurrentiel et change rapidement. Il est souvent intégré au système d'information global de l'entreprise.

# CHAPITRE III : Cadre conceptuel de la stratégie



## 1- Qu'est ce que la stratégie ?

La stratégie d'entreprise est née aux Etats-Unis, d'origine militaire, elle a connu en quelques décennies une remarquable expansion dans les entreprises, qui lui permet aujourd'hui de constituer un champ structuré, riche de nombreux concepts et de multiples outils.

Fondamentalement la stratégie d'entreprise peut être définie comme « une allocation de ressources qui engage l'entreprise dans le long terme ». Chacun des éléments de cette définition appelle un commentaire.<sup>7</sup>

- Les décisions stratégiques concernent toujours des allocations de ressources, soit parce que l'entreprise dispose de liquidités excédentaires dont elle entend faire le meilleur usage, soit au contraire parce qu'elle n'a pas de quoi assurer le financement optimal de toutes ses activités. Les ressources allouées peuvent être humaines, technologiques, relationnelles, industrielles, commerciales ou financières. Ces dernières présentent cependant un avantage majeur par rapport aux autres : elles sont convertibles. En effet, qu'il est impossible de transformer des ressources technologiques en ressources humaines, par exemple, les ressources financières permettent d'acquérir les unes et les autres. La capacité de financement et d'endettement constitue donc un des éléments essentiels de latitude stratégique d'une entreprise.

---

<sup>7</sup>M.CHEVALIER&R.FENWICK « La stratégie marketing », Presse Universitaire, Paris 1975.

- La notion d'engagement est fondamentale en stratégie. En effet, à l'inverse des décisions de gestion opérationnelles, les décisions stratégiques imposent une permanence dans l'action qui ne s'aurait se satisfaire de revirements fréquents. Une fois définie, une trajectoire stratégique ne doit pas être infléchie pour répondre à la moindre modification des conditions de l'environnement, ce qui constitue d'ailleurs une des difficultés majeures de la stratégie : étant par nature peu réversibles, les décisions d'allocation de ressources doivent être mûrement réfléchies. Cet engagement est central pour plusieurs raisons. Il permet de garantir la construction de ressources et de compétences, ainsi que l'accumulation de l'expérience. Il assure également une meilleure visibilité des orientations de l'entreprise pour la communauté financière. Enfin, de nombreux travaux ont montré qu'il est particulièrement difficile pour les entreprises de s'écarter de leur trajectoire stratégique qui constitue rapidement un paradigme, c'est-à-dire un mode de présentation et de perception partagé par tous comme étant la stratégie convenable. Parallèlement, plusieurs enquêtes ont révélé que les entreprises les plus profitables sont celle qui fait preuve de la plus grande permanence dans leurs orientations stratégiques, et qu'à l'inverse celles qui changent de stratégie au gré de la succession de leurs dirigeants doivent au mieux se contenter de performances moyennes.
- Puisque tout ce qui est stratégique est intuitivement perçu comme important, le terme « stratégie » un peu à tort et à travers, au point que l'on ne sait plus très bien ce qu'il signifie exactement. Ainsi, chaque fonction de l'entreprise accapare une partie du champ stratégique, ce qui laisse supposer qu'il existe une stratégie commerciale, éventuellement indépendante de la stratégie financière, de la stratégie industrielle ou de la gestion stratégique des ressources humaines. Reste que l'on ne sait plus très bien comment cette multitude de stratégies peut s'agréger en un faisceau d'objectifs convergeant. En effet, on ne doit parler de stratégie que lorsque l'avenir de l'entreprise est effectivement en jeu. La stratégie concerne la définition des orientations futures de l'entreprise et l'allocation de ressources nécessaires à l'obtention de ses objectifs. Une décision qui n'a pas d'impact réel sur l'avenir de l'entreprise relève de la gestion, et non de la stratégie. C'est le plus souvent le cas des décisions de marketing, finance, production ou gestion des ressources humaines.
- La stratégie concerne le « long terme », qui est une notion extrêmement volatile. Le long terme correspond grossièrement à l'horizon stratégique, c'est-à-dire au futur au-delà duquel les événements deviennent impossibles à anticiper. Or, cet horizon est très

différent d'une industrie à l'autre. Dans l'aéronautique ou les programmes s'étendent sur des décennies, et dans la pharmacie, où les procédures de mise sur le marché de nouvelles molécules, prennent de nombreuses années, un horizon de dix ans est envisageable. Dans l'automobile par exemple, étant donné les délais de conception de nouveaux véhicules, cinq ans est un maximum. Dans l'informatique, personne ne peut sérieusement prévoir l'évolution, l'horizon est quelquefois de quelques heures.

### 2- L'approche stratégique en marketing :

Le problème tient au fait que le marketing ne peut pas être réduit à un domaine scientifique à cause de sa diversité et de l'aspect unique des expériences qui peuvent être menées. La rigueur, ce n'est pas au niveau de la description des mécanismes de comportement qu'il faut la rechercher, mais dans l'approche.

L'approche marketing est simplement une certaine manière de concevoir tout problème d'entreprise et de l'analyser progressivement, en commençant par les grands traits du comportement d'achat, pour ensuite définir un objectif et une cible déterminée et pour déployer l'ensemble des outils disponibles : prix, produit, distribution et publicité.<sup>8</sup>

Ce qui importe alors, c'est la rigueur de la logique qui permet d'aller de l'identification d'un besoin à la définition d'une cible et à la détermination d'un marketing mix cohérent. Le fondement du marketing réside, sans doute, dans ce souci du détail et ce respect du processus d'analyse et de prise de décision.

Mais les actions marketing doivent aussi être déterminées en fonction des possibilités et des contraintes de l'entreprise et des caractéristiques de la concurrence. L'étude de la répartition des positions concurrentielles, dans un marché, laisse entrevoir des possibilités d'actions fructueuses ou indique au contraire des difficultés de pénétration.

Il peut parfois, sembler qu'il est aussi facile de pénétrer sur un marché que sur un autre, à condition d'y mettre les moyens et d'élaborer un plan de marketing tenant compte des caractéristiques du secteur. Enfin, l'analyse de la dynamique concurrentielle permet de déceler des différences sensibles, dues aux forces respectives des entreprises en présence et à leur type d'imbrication. Aussi, la présence sur un marché de plusieurs entreprises à la part de marché assez proche.

---

<sup>8</sup> « Marketing et stratégie de la banque », ZOLLINGER&LAMARQUE, édition : DUNOD, Paris 1999.

L'analyse stratégique d'un secteur permet de déceler ces caractéristiques et de définir des actions marketing sachant en tirer parti.

L'approche stratégique suppose une analyse des contraintes liées à l'enchevêtrement des positions concurrentielles et à leur prévision d'évolution.

En réalise que le marketing est une méthode d'approche stratégique des problèmes de l'entreprise par rapport à son marché ; et à son choix de développement.

Pour le Boston Consulting Group : « une entreprise est une organisation qui vend et qui achète de la part de marché » cette phrase semble particulièrement bien s'adapter à l'approche stratégique en marketing : la définition de secteurs où la croissance en part de marché est souhaitable et possible et la détermination d'un plan de marketing destiné à réaliser des objectifs de conquête sur ces secteurs.

### **3- Les choix stratégiques :**

#### **3-1 La détermination des objectifs :**

Les objectifs ont une importance essentielle dans le processus de planification, car ils servent de guide à la mise en œuvre d'actions qui doivent assurer leur réalisation. Les objectifs sont des résultats que l'on se propos et d'attendre en principe dans un délai déterminé. Il n'existe pas de classement exhaustif, ni un nombre standard d'objectifs. On peut retenir des objectifs en termes de montant des dépôts ou des emplois, en part de marché, en taux de notoriété, etc.

Soit on retire des critères permettant de s'assurer du suivi d'une politique intensive (auprès de sa propre clientèle) ou extensive (auprès d'une clientèle nouvelle), offensive ou défensive, sont parfois retenus dans la détermination des objectifs.

Les objectifs fixés doivent toucher les domaines d'activités dans lesquelles les performances et les résultats ont une influence directe sur la survie et la prospérité de la banque, la productivité, les ressources, le taux de profit, etc.

Ces objectifs sont établis à partir d'éléments très différents. Ils peuvent être fixés sans aucune étude approfondie ou être élaborée à partir des résultats d'une analyse sérieuse d'éléments tels que l'environnement, le marché, le diagnostic interne, et la concurrence.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> « Marketing et stratégie de la banque », ZOLLINGER&LAMARQUE, DUNOD, Paris 1999.

# Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

Quelles que soient leur définition et leur provenance, les objectifs doivent comporter certains caractères essentiels :

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

Lorsqu'elle est établie à court et moyen terme, la détermination des objectifs doit toujours s'accompagner d'une prévision des moyens des dépenses à engager.

Les objectifs commerciaux d'une banque doivent s'inscrire dans les objectifs généraux qui se formule en terme de profit, de croissance, part de marché il doivent présenter les caractéristiques suivants :

Les objectifs commerciaux doivent être **précis**. Précis dans leur montants, ils s'expriment en terme d'emplois et ressources : développer de X% les encours de crédits à l'exploitation ou ceux de dépôts a vue ou autre. Précis dans le temps, des dates de réalisations.

Les objectifs commerciaux doivent être décomposés, l'éclatement des objectifs ce fait par *clientèle* ou par *produit* .l'objectifs ayant été exprimées en terme d'emplois et ressources, il convient de lui associer une clientèle cibles dont les caractéristiques révélées par la segmentation. La clientèle ciblée sera prospectée de façon prioritaire par rapport aux autres segments du marché.

Les objectifs exprimés en terme d'emplois et ressources sont décomposes par produits ce qui sera judicieux à l'application du plan marketing.

## **3-2 Le choix des clientèles-cible :**

Eclairé par la segmentation des marchés et guidé par les objectifs précédemment déterminés, le choix des clientèles cibles consiste à sélectionner des sous-groupes de la population ou des entreprises, clients ou prospects auprès desquelles la banque désire avoir une action spécifique. Le choix des cibles prioritaires n'empêche évidemment pas une banque d'avoir

une action secondaire par les autres sous-groupes. Ainsi définie, la cible marketing peut consister en :

Un ou plusieurs sous-ensembles du marché des acheteurs des produits non utilisateurs c'est-à-dire d'intermédiaires participant directement à l'acte d'achat, mais dans le but d'une utilisation différée par un tiers.

## **Exemple :**

Parents, pour les enfants dans le cadre d'un livre d'épargne.

Seule la sélection d'un créneau précis de développement, reposant sur des cibles bien définies permet à une banque petite ou moyenne d'égaliser sur ces marchés.

S'il est difficilement concevable pour une grande banque de limiter sa politique à un seul marché, la définition de cibles n'en demeure pas moins un choix indispensable.

Après avoir soigneusement procédé au choix d'objectifs et de cibles prioritaires, la banque peut s'intéresser à la détermination éventuelle de sous objectifs assignés à chaque cible en particulier. Il s'agit, en fait, d'un éclatement des objectifs généraux par production.

## **4- L'élaboration stratégique de développement et de croissance :**

### **4-1 L'élaboration d'une stratégie de développement :**

Il s'agit pour la banque de fixer des sections de croissances pour son développement. La stratégie représente en quelque sorte le plan de manœuvre qui permet à l'institution de conquérir le terrain. Il s'agit d'un corps de principes cohérents adéquats et réalistes qui aident la banque à atteindre ses objectifs financiers et commerciaux dans un environnement compétitif. Il est important de ne pas confondre avec la tactique qui concerne des ajustements de parcours<sup>1</sup>.

La stratégie peut être élaborée pour faire face à différents problèmes importants que rencontre la banque. Nous distinguerons trois types de stratégies :

- L'élaboration d'une stratégie face à la concurrence ;
- L'élaboration d'une stratégie de croissance ;
- L'élaboration d'une stratégie destinée à optimiser le portefeuille d'activités de la banque.

### **4-1-1 L'élaboration d'une stratégie face à la concurrence :**

# Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

L'élaboration d'une stratégie face à la concurrence varie suivant la position de la banque. Il peut s'agir d'une position de leader général ou particulier, viennent ensuite le ou les challengers ; ils ont une part de marché.

Proche de celle du leader ainsi qu'une volonté de l'accroître au moyen d'une stratégie commerciale agressive, le marché peut, en outre, se composer de suiveurs désireux de maintenir leur part de marché au niveau actuel.

## a) **La stratégie du leader :**

Il prédomine le marché, possède souvent le système de distribution le plus important, les moyens publicitaires les plus élevés.

Le leader doit rester en éveil et surveiller constamment les actions et les résultats de la concurrence. L'objectif du leader étant de rester premier ; trois stratégies se présente à lui :

- L'accroissement de la demande primaire il s'agit d'augmenter la demande générique pour ses produits ou services, et ceci par la recherche de nouveaux utilisateurs. L'engagement de campagnes de notoriété, l'élaboration d'une politique intensive dans les points de vente permettront d'atteindre ces objectifs.
- La stratégie d'expansion : consiste à imaginer la promotion de nouvelles utilisations, du produit. Une troisième approche vise à convaincre le marché de consommer davantage, en vendant un nombre de services accrus à sa propre clientèle.

En parallèle à l'augmentation de la demande primaire, le leader doit élaborer une stratégie de défense de sa part de marché, par un suivi précis et régulier des actions et résultats des challengers, la consolidation de ses positions par l'engagement d'une politique hautement qualitative auprès de sa propre clientèle devenue la référence première dans le discours stratégique du banquier<sup>1</sup>.

- L'extension de la part de marché : Le leader peut accorder une certaine priorité à la mise en œuvre d'une stratégie intensive ou encore à l'innovation en matière de produits et service, mais aussi de mode de distribution ou de communication. Ceci permet à la banque d'aller de l'avant en attaquant les challengers. Une politique de harcèlement des challengers permet de garder les troupes en éveil et parfois de pendre de court la concurrence en assurant une pression publicitaire constante ayant pour but de maintenir et d'accroître sa part de marché.

## **b) La stratégie du challenger :**

Toute société qui occupe une seconde ou une troisième place est en position de dauphin et se trouve face à deux dilemmes : soit accroître sa part de marché pour devenir le challenger ou le leader, soit la maintenir et rester un suiveur.

Si le challenger veut attaquer avec efficacité le leader il doit s'inspirer de certains principes et stratégies d'attaques :

- L'attaque frontale qui consiste à lutter pied à pied avec le leader en utilisant des armes comparables.
- La guérilla : le challenger concurrence le leader sur certains segments du marché : régions ou produits un peu délaissés. Le challenger profite au maximum de la position du leader.
- La stratégie d'alliance : elle consiste à renforcer indirectement ses positions en faisant des alliances par rachat, concentration, accords multilatéraux, fusions, etc....

Ces stratégies s'inspirent des principes utilisés dans la stratégie militaire. On peut aussi regrouper les différents modes d'actions du challenger autour de huit stratégies :

- 1- La stratégie de baisse des prix ;
- 2- La stratégie du moyen de gammes qui est difficilement utilisable dans les banques où les produits sont semblables ;
- 3- La stratégie de prolifération des produits ;
- 4- La stratégie d'innovation en prenant de vitesse le leader en matière d'innovation de produits et de services ou autres actions commerciales.
- 5- La stratégie de recherche de prestige, elle est l'inverse de la stratégie de milieu de gamme, la banque s'efforce de se placer auprès de la clientèle haute de gamme ;
- 6- La stratégie d'amélioration des services en rendant la distribution meilleure que celle du leader notamment la qualité des relations avec la clientèle ;
- 7- La domination par les coûts ;
- 8- La stratégie d'investissement publicitaire, en surpassant le leader en qualité de communication. Cette stratégie n'est productive que si la communication a la possibilité de mettre en valeur un avantage spécifique réel du challenger.

## **c) La stratégie du suiveur :**



Certaines banques jugeant le leader trop fort, préfèrent rester en seconde ou troisième position privilégiant l'augmentation de la rentabilité au lieu de la part de marché ainsi renforcer par sa clientèle acquise.

Pour atteindre cet objectif, la banque doit surveiller constamment ces concurrents et particulièrement le leader, la fidélisation de sa propre clientèle par une politique hautement qualitative et d'amélioration de son image de marque par la mise en valeur de ses avantages qui se distinguent du leader.

### **d) La stratégie du spécialiste :**

Elle concerne les banques qui ne s'intéressent qu'à une partie du marché, voire à un produit ou service. Le succès de cette stratégie dépend beaucoup de la manière avec laquelle la banque sait choisir et satisfaire un *créneau*, qui, pour être rentable et durable, doit posséder au moins cinq attributs : être d'une taille suffisante en terme de pouvoir d'achat, avoir un potentiel de croissance significatif ; être ignoré ou délaissé par la concurrence, correspondre aux compétences distinctives de la banque, et défendables en cas d'attaque.

La politique de *créneau* constitue une base de développement pour une institution de taille petite ou moyenne.

Après avoir ausculté dans le chapitre précédant les stratégies adaptées aux bouleversements de la conjoncture économique afin de saisir les opportunités naissantes de ces nouveaux enjeux nous allons affronter une composante cruciale, parler de stratégie c'est mettre (la charrue avant les bœufs) « un marin aurait-il l'idée au beau milieu de l'atlantique de mettre le cap sur la terre de feu sans consulter ses cartes et déterminer sa position ? ».

Néanmoins, avant d'élaborer une quelconque stratégie examiner *l'environnement*. Concrètement, il faut définir et affiner en permanence les stratégies tout en gardant un œil sur ce qui se passe à l'extérieur.

### **4-1-2 L'élaboration d'une stratégie de croissance.**

Plusieurs types de stratégies de croissance sont disponibles pour les banques ; parmi elles la méthode « Igor Ansoff » qui a l'avantage d'être simple et pratique. Elle permet à la banque d'adopter une stratégie logique à partir de couples produit- marché. Cette méthode entraîne la banque à capitaliser au maximum sur ses forces et à exploiter complètement une stratégie avant de passer à une autre.

# Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

Une telle approche peut être appliquée dans une banque désirant développer ses activités, en se diversifiant à partir de ses produits, services ou clientèles.

Cette méthode offre à la banque quatre possibilités relatives à ses produits ou à ses marchés.

## **a- La commercialisation des produits actuels auprès des marchés actuels :**

Cette stratégie consiste pour la banque à augmenter la part de marché dans lequel l'institution est déjà implantée sans modifier pour autant (fondamentalement) sa vente actuelle de produits et de services ni le type de clientèle visée (clientèles traditionnelles). Pour cela, elle peut procéder à un élargissement de la gamme actuelle, à une amélioration de sa notoriété, et à une augmentation de la capacité commerciale de sa distribution (politique intensive).

Cette stratégie a le double avantage d'être simple et de comporter moins de risques. En effet, il est de bonne politique d'examiner s'il est possible d'atteindre ses objectifs de vente à court et moyen terme en suivant cette voie avant d'envisager les autres.

## **b- La commercialisation des produits actuels auprès des marchés nouveaux :**

Elle consiste à dresser un bilan des avantages spécifiques des produits ou services qu'elle possède et de rechercher de nouvelles clientèles intéressées par ces avantages, et ce dans plusieurs directions :

- a. Une évolution vers de nouveaux segments du marché ;
- b. Une extension géographique ;
- c. La recherche de nouvelles formes de distribution permettant d'assurer un plus large débouché aux produits.

## **c- La commercialisation de produits auprès des marchés actuels :**

Dans le cadre de cette stratégie la banque s'efforce d'élargir la gamme de ces produits.

Cet élargissement peut provenir d'une modification technique apportée à un produit ou service « habillage » et les présenter différemment, l'élaboration de nouveaux produits, rendue possible par un changement réglementaire.

Cet élargissement peut enfin venir de la création de produits et services nouveaux.

L'évolution est parfois conditionnée par une modification de la présentation du produit qui la rend mieux adaptée au marché ou à la distribution.

## **d- La proposition de produits nouveaux vers des marchés nouveaux :**

Parmi ces stratégies déjà mentionnées, celle comporte le plus de risque. Les facteurs inconnus sont nombreux. Toutefois, il n'est pas inutile pour une banque dans le cadre d'une stratégie marketing de prendre en considération cette stratégie.

Une absence de réflexion à long terme sur l'évolution de ses marchés constitue une incontestable erreur, elle contraindrait la banque à adopter une politique de défense, au lieu de s'engager dans des stratégies plus offensives.

Quoi qu'il en soit une banque qui décide d'évoluer vers ce type de diversification doit toujours se préoccuper de la cohérence de son nouveau choix avec ses moyens commerciaux, se demander si cet investissement n'obtiendrait pas une meilleure rentabilité dans l'une des trois stratégies précédentes, et enfin se préoccuper de la répercussion que peut avoir sa nouvelle activité au niveau de son image de marque globale.

Ces quatre stratégies de développement, constituent une aide à la réflexion.

Elles ne sont pas exclusives les unes des autres dans le cadre de leur application.

## **4-1-3 L'élaboration d'une stratégie destinée à optimiser le portefeuille de la banque :**

Là encore plusieurs méthodes existent, mais nous n'en restreindrons que deux : celle proposée par BOSTON CONSULTING GROUP, et celle d'ARTHUR.D LITTLE.

L'approche du B.C.G. comme celle du cabinet A. D LITTLE permet de mieux réfléchir sur la gestion d'un portefeuille de produits, l'objet étant de permettre d'évaluer l'équilibre financier et commercial des portefeuilles de produits.<sup>10</sup>

- La première étape de l'analyse de BCG consiste à diviser la Banque en centres de stratégies.

## **Le portefeuille d'activités d'une banque:**

L'analyse du *BCG* conduit à distinguer quatre types d'activités auxquels sont associées des actions stratégiques :

---

<sup>10</sup> « Marketing de la banque et l'Assurance », LAVAISIERE&COPIN, Edition d'ORGANISATION, Paris 1998.

## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

- Les vaches à lait sont des activités pour lesquelles la banque détient une forte part d'un marché à croissance ralentie. Ces activités recouvrent des produits au stade de la maturité ou du vieillissement, elles sont très profitables (ex : dépôts à vue), action stratégique : conserver ces activités et les parts de marché ;

- Les Vedettes sont des activités en fort développement et pour lesquelles la banque détient une position dominante. Ces produits jeunes ont vocation à devenir des vaches à lait, surtout lorsque leur rentabilité s'améliore (ex : prêts personnels) ; action stratégiques : transformer les vedettes en vache à lait, donc maintenir la part de marché
- Les points morts sont des activités à faible développement et pour lesquelles la part de marché est modeste. Ces activités sont souvent déficitaires (change manuel, location de coffres) ; action stratégique : se désengager ;
- Les dilemmes sont des activités en croissance mais pour lesquelles la part de marché est faible. Si la banque parvient à accroître la part de marché, l'activité devient vedette sinon elle risque de se transformer en poids mort à mesure que le cycle de vie de l'activité se déroule ; action stratégique : soit accroître la part de marché, soit se désengager.

- La deuxième étape consiste à classer les centres de stratégies dans un tableau à double entrée. Les critères de classification sont « la part du marché relative », (elle indique la position plus ou moins dominante de la banque dans un secteur ou segment) et le « taux de croissance du secteur ».

- Le critère « taux de croissance du secteur » a trait au rythme de développement du marché visé. Il comporte deux niveaux : « fort et faible » On classe habituellement dans la catégorie des secteurs à forte croissance ceux dont la production annuelle en volume se développe à un rythme supérieur à 10%.<sup>11</sup>

Dans la méthode du cabinet A.D. LITTLE, les critères de classification sont ceux de « maturité du secteur » et de « position concurrentielle ». La détermination de la « maturité du secteur » se fait à l'aide d'indicateurs structurels.

- Le taux de croissance du marché
- Le potentiel de croissance du marché
- Le nombre de concurrents

---

<sup>11</sup> C.DEMEUR, « Marketing », édition : SEREY, Paris 1999.

- La stabilité des clientèles et des parts de marchés.

Le rapide descriptif des critères retenus respectivement par le BOSTON CONSULTING GROUP, et le cabinet A. D LITTLE permet de voir qu'on trouve dans chacune des deux méthodes :

- Une dimension relative au potentiel du marché
- Une dimension relative à la position concurrentielle

Ces dimensions ont été retenues en raison de leurs implications financières et commerciales.

Le classement des centres de stratégie dans l'une ou l'autre des matrices permet :

- D'évaluer l'équilibre du portefeuille.
- De donner des indications sur les stratégies praticables dans le futur.

Donc, dans chaque méthode, l'accent est mis sur le potentiel de développement des secteurs ou segments stratégiques et sur la position de la banque par rapport à ses principaux concurrents. Pour chaque segment ou secteur la banque dispose d'indications sur les stratégies à pratiquer ; elle peut gérer globalement son portefeuille d'activités et établir une liaison entre sa stratégie commerciale et sa structure financière (imbrication des choix commerciaux et financiers).

## **La conclusion :**

Pour répondre à nos questions posées dans l'introduction de la première partie, il nous a fallu étudier et présenter les différents types de nouveaux produits et le processus de lancement en passant par les caractéristiques pour une offre d'un nouveau produit et son cycle de vie.

Tout cela nous permettra de comprendre comment l'entreprise peut lancer un nouveau produit et à la fin on a donné des conceptions concernant la stratégie pour avoir une idée et faire une introduction pour la prochaine partie, pour mieux comprendre pourquoi la banque a besoin d'une stratégie marketing pour lancer ses nouveaux produits.

## **Introduction :**

Le marketing est une discipline assez récente. Il se dégage de la science économique, lorsque la science économique se place plutôt à coté des producteurs, le marketing se trouve du coté des consommateurs, il s'occupe de la consommation, alors que la science économique s'intéresse plus à la production.

Selon Peter DRUKER, le marketing c'est « l'ensemble de l'entreprise vu, du point de vue de son résultat final, c'est-à-dire, des points de vue des consommateurs »

Plus précisément, l'ouvrage de Denis LINDON, présente le marketing comme étant la bonne gestion des relations entre une organisation et ses publics, bien entendu, cette bonne gestion des relations a pour objet la meilleure réalisation des objectifs de l'organisation.

La question qui se pose à ce niveau serait pourquoi la banque a besoin du marketing ?

Cependant dans cette partie, on va l'analyse du marketing bancaire et de la banque « l'intérêt de la planification marketing dans la banque et ses outils », et puis on va parler des services d'une façon bien élargie.

**DEUXIEME PARTIE : La**  
**plannification et le**  
**marketing bancaire.**



# CHAPITRE I : Les services et l'activité bancaire.

## **1- Les caractéristiques des services :**

Analysés par rapport aux produits ; les services se caractérisent essentiellement par leur intangibilité, l'incapacité de les stocker, leur caractère indivisible et variable.

### **1-1 L'immatérialité et l'intangibilité :**

Avant qu'il ne soit réalisé, le service est effectivement difficile à montrer. Le vendeur pourra essayer de décrire, de citer des clients références, mais il lui est impossible d'en montrer à l'avance des résultats réels appliqués au cas précis du client, que ce soit dans le domaine des services quotidiens (restauration, téléphone, santé), des services financiers (banques, assurances, consultants), des services liés au tourisme et au transport... Par rapport au produit, le service est donc de nature intangible. Cependant, il n'existe guère de produits ou de services « purs ». On peut observer un continuum entre les deux :

- Soit parce que le service est la prolongation du produit, au titre du service après vente, de la maintenance et de la réparation...
- Soit parce que le service lui-même comporte des éléments tangibles après sa réalisation, de la maintenance et de la réparation : gamme de plats proposés à la cafétéria ou dans un avion, régularité de fonctionnement de la machine-outil, remise de la facture de téléphone ou de l'eau consommée...

Le service est concurrentiel est constitué en fait par une combinaison d'éléments tangibles et intangibles. Si bien que des classifications ont été proposées en fonction de la dominante tangible ou intangible des différents services : les services d'hôtellerie et de restauration sont considérés comme plutôt tangibles et les services de banque et d'assurance ou de formation par exemple, à dominante intangible.

En analysant les combinaisons, on s'aperçoit que plus un service est intangible, plus il est difficile d'utiliser les outils standards du marketing développées au départ pour les seuls produits. En communication, par exemple, en absence de preuves tangible de la supériorité du produit, la bouche à oreille revêt une importance primordiale.

Le client sera sensible aux différents signes extérieurs. Par exemple, dans le cadre de la fourniture d'eau ou d'électricité, un client est rassuré par la cohérence qui se dégage de l'état d'entretien du matériel (tuyauterie, compteur), de la tenue et du véhicule utilisé par le personnel, de la clarté des factures... dans le cas de la fourniture d'eau ou d'électricité à un client industriel, un des signes possible, sera la transmission d'états informatiques logiques, de statistiques des interventions. Ainsi les clients disposent d'éléments pertinents pour évaluer le service réaliste.

Comparé à un produit, le service reste souvent intangible. Le client perçoit donc un risque supérieur. Pour atténuer ce risque, il recherche des éléments concrets d'évaluation. C'est pourquoi, il vaut mieux baliser la réalisation du service par la proposition d'indices tangibles dans les phases qui précèdent et qui suivent sa réalisation.

## **1-2 La « périssabilité » et la non-stockabilité :**

La périssabilité traduit l'idée que, généralement, les services ne sont pas stockables. On peut citer l'exemple, valable aussi bien dans les deux logiques grand public que business to business, du nombre de sièges disponibles dans un avion : les sièges vides au décollage représentent une perte de revenu qui n'est pas rattrapable sur les vols suivants. C'est la raison du développement actuel du « yield management » qui consiste à proposer à des prix minorés les places restées disponibles quelques heures avant le décollage de l'avion ou le début d'un spectacle. Contrairement à la gestion d'un produit. Dans l'activité de l'hôtellerie destinée à la clientèle intérieure ou à la clientèle touristique, la limite est liée à la capacité d'accueil.

La difficulté de gestion est accrue pour l'activité de services par le fait que la demande est souvent très fluctuante, difficile à prévoir.

## **1-3 L'indivisibilité :**

L'indivisibilité est une notion qui a été développée pour les services destinés au grand public. Cette caractéristique s'applique également aux services industriels, car le client va juger un tout.

## **1-4 La variabilité :**

L'idée de la variabilité du service provient du fait que, contrairement au produit, il est fourni. Dans la réalisation du service, entre en compte le facteur humain : plus celui-ci important, moins la prestation sera uniforme, car elle est liée à l'individu qui l'assure.

## **2- Les catégories de services :**

### **2-1 Le service de proximité :**

Dans cette catégorie, il est possible de distinguer les services qu'une organisation simple voire un individu peu fournir, des services qui nécessitent la mise en œuvre de moyens importants...

#### **2-1-1 Les services de proximité « simples » :**

De nombreux services de proximité peuvent être fournis par les artisans, les commerçants, avec un niveau d'investissement réduit. Parmi ceux-ci on peut citer :

- Les secrétaires écrivains public.
- Les chauffeurs de taxi.
- Les formes des restaurations rapides et économiques.

#### **2-1-2 Les services de proximité nécessitant des moyens importants :**

La distribution de l'eau, la production d'électricité... etc.

## 2-2 Les services financiers :

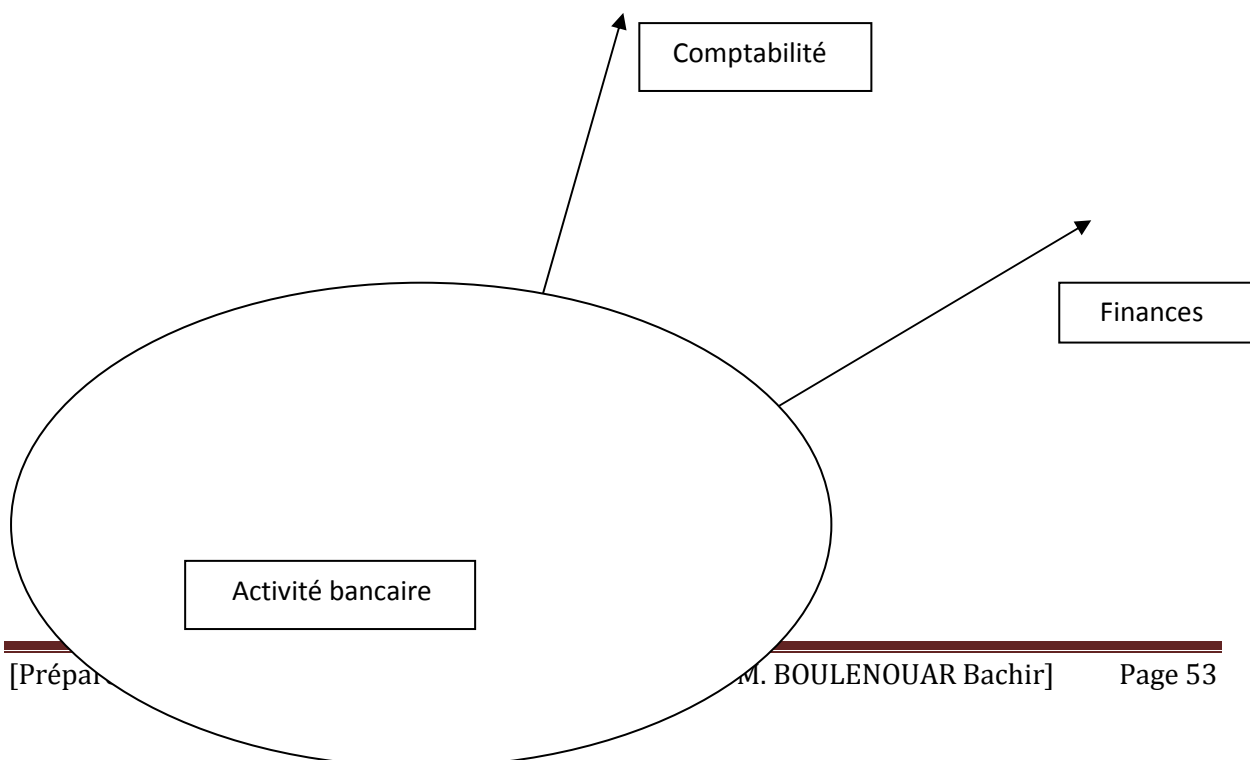
Il s'agit en premier lieu des services de conseils financiers et de gestion, des experts-comptables aux sociétés d'audit. Le cadre réglementaire définit les différents types de métiers selon les pays et l'homogénéité de leurs prestations. En dehors de gros cabinets d'audit principalement anglo-saxons qui œuvrent pour les multinationales, les experts-comptables sont les principaux prestataires de services financiers. Ainsi que le financement d'origine familial joue un rôle important dans des pays.

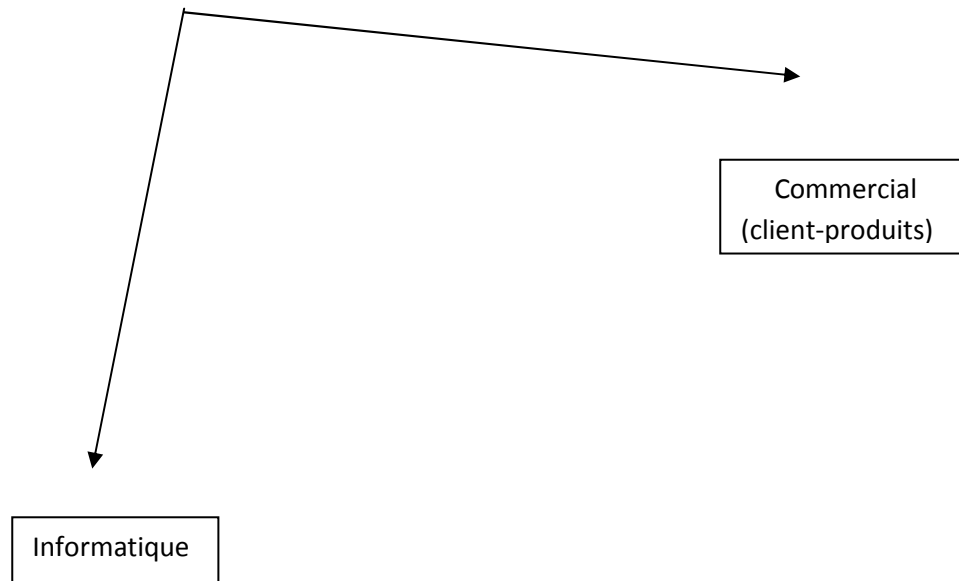
## 2-3 Les services liés au transport et au tourisme :

Dans des pays d'économie planifiée et d'économie mixte, ces deux secteurs d'activité ont longtemps été contrôlés par l'état. Dans ces conditions, les salariés travaillent dans le respect de la hiérarchie, d'avantage qu'en cherchant l'intérêt du client. Celui-ci a longtemps été appelé « usager ». L'ouverture économique, l'événement de la concurrence ont permis à ces entreprises d'adopter progressivement un logique marketing qui rend le client prééminent dans le choix de décision. Chacun devient conscient que le maintien de son emploi dépend en premier lieu de la pérennité de la clientèle.

## 3- l'activité bancaire :

### 3-1 Axes descriptifs de l'activité bancaire : « Schéma2 »





## ✓ L'approche retenue :

Dans cette période d'évolutions, seule une approche unitaire de ces quatre axes permet de dégager une vue complète de l'activité bancaire, propice à l'assimilation des changements. En rendant compatible l'approche comptable et l'approche financière autour des concepts de capital et d'intérêt, en intégrant l'approche commerciale comme leur habillage, et en combinant ses axes dans l'approche informatique.

## 3-2 Gérer les produits dans une banque :

Le marketing a été développé initialement à partir des produits, ce qui explique le retard observé de son application dans le secteur des services que ce soit en Europe ou aux Etats Unis. Un renversement de tendance s'observe depuis quelques années qu'il s'agisse des services destinés au grand public ou des services destinés aux entreprises et collectivités locales.

## 4- L'action commerciale de l'activité bancaire :

Tout en essayant de maintenir une rentabilité satisfaisante et une bonne maîtrise du risque de crédit, l'entreprise bancaire doit développer en parallèle une politique commerciale autour de la double relation produit-client, banque-client.

En fin de compte, la banque est entre deux contraintes divergentes. La contrainte financière qu'elle doit bien gérer afin d'assurer sa pérennité, et la contrainte commerciale, visant l'adéquation des produits qu'elle offre aux différents segments de clients.

## **5- La concurrence bancaire**

Considérant le secteur bancaire comme n'importe quel autre secteur économique, deux critères peuvent nous renseigner sur les conditions d'une concurrence bancaire. Nous avons la structure du marché et son contrôle.

Sur le plan théorique, la structure du marché d'un secteur peut être définie par, le degré de concentration des intervenants et le coût d'entrée. Le contrôle du marché doit aborder la méthode de détermination des prix, le rythme de production et les caractéristiques des produits.

En Algérie, la concurrence bancaire est née suite à la promulgation en avril 1990 de la loi sur la monnaie et le crédit, donnant ainsi l'occasion au capital privé et étranger d'investir, et au secteur bancaire de s'exposer à la concurrence internationale.

Actuellement, notre place bancaire comporte un nombre varié de banques (publiques et privées), une banque à capitaux mixtes, des établissements financiers, des sociétés de leasing et une banque de développement. Cette variété a donné une dynamique à la concurrence bancaire.

Reste à souligner, que notre système bancaire se caractérise par la prédominance de la banque généraliste publique, avec une participation marginale de la banque généraliste étrangère.

En vue d'étudier les formes concurrentielles qui peuvent exister dans un secteur bancaire, nous analyserons les barrières à l'entrée, les économies d'échelle et de gamme et le caractère contestable du marché bancaire.

### **5-1 Les barrières à l'entrée**

Comme son nom l'indique, c'est une barrière qui empêche des nouveaux entrants dans un secteur où la rentabilité est plus élevée qu'ailleurs.

Selon MULDUR (1991), dans l'industrie des services, les barrières à l'entrée par implantation et par acquisition sont diverses, nous aborderons les plus importantes.

## **5-1-1 Les barrières réglementaires (l'obtention de l'agrément)**

En revenant à la troisième section du chapitre premier, l'accès à la profession bancaire est conditionné par un agrément délivré par la Banque centrale.

En Algérie, et dans une période pas très lointaine, les conditions d'exercice de l'activité bancaire n'étaient pas trop serrées.

En matière de surface financière, les actionnaires devaient libérer le quart (1/4) du capital au moment de la constitution définitive de la banque, et le reliquat au terme de 05 ans.

Le capital était fixé à cinq cent millions dinars, jusqu'au 04 mars 2004, pour être porté à deux milliards cinq cent millions dinars. On peut dire que le capital libéré au moment de la constitution de la banque, et qui représentait le quart du capital, a pleinement ouvert la porte d'entrée à notre système bancaire.

La structure et la qualité de l'actionnariat peuvent être des éléments à étudier de près. L'inexistence de l'entrepreneur privé national dans le domaine bancaire, le découragement des investisseurs étrangers potentiels restés en position de représentation et de surveillance, sont deux conditions défavorables qui ont poussé les autorités monétaires à être moins sévères pour avoir l'accès à la profession bancaire.

L'élimination tacite du capital national privé de l'activité bancaire, et la privatisation des banques publiques donneront l'occasion à terme aux banques étrangères, la possibilité de contrôler le marché et en revenir à la situation de monopole.

L'agrément unique accordé aux nouveaux entrants dans le secteur bancaire, constitue une barrière à l'entrée. Ce dernier est surmontable pour les banques potentielles.

Notre système bancaire a connu l'implantation de plusieurs banques, étrangères (11 banques au 31 décembre 2005), dont fait partie la Société Générale.

## **5-1-2 Les autres barrières à l'entrée :**



Il existe d'autres barrières qui conditionnent l'accès à la profession bancaire, autres que les barrières réglementaires, citons parmi elles:

## **a- Les barrières technologiques**

Afin de s'intégrer dans un secteur bancaire, le nouveau entrant doit avoir la capacité d'investir des montants très élevés et sur un long délai de récupération.

L'évolution technologique en matière de l'information, exige aux banques une bonne maîtrise de celle-ci pour pouvoir activer sur une place bancaire.

## **b- Les barrières de notoriété**

Il est clair que l'ancienneté d'une banque qui active d'une manière significative dans une place bancaire aura plus de chance de s'implanter dans un nouveau marché, comparativement à d'autres concurrents inconnus.

## **c- Les barrières stratégiques**

Ces barrières stratégiques pratiquées par les banques activant sur une place bancaire, font ressortir aux nouveaux entrants des réactions immédiates sur les prix, les capacités, etc.

Les exemples des barrières stratégiques que l'on peut citer ne sont pas applicables à notre système bancaire. La densité du réseau bancaire, les dépenses publicitaires importantes peuvent être des barrières stratégiques rendant l'entrée de nouveaux concurrents plus ce que l'on peut dire sur les barrières stratégiques en Algérie, mise à part la modernisation bancaire qu'a connu la place bancaire depuis 2005, c'est qu'elles ont fait bénéficier l'ensemble du réseau Algérie poste, Trésor public, les banques et la Banque d'Algérie. Les banques publiques sont moins offensives devant le changement de situation, dû au développement du réseau des banques étrangères nouvellement installées.

## **d- Les économies d'échelle et de gamme**

## - Les économies d'échelle

Appliquées au secteur bancaire, elles constituent une barrière à l'entrée à tout nouveau entrant qui doit pouvoir produire une quantité lui permettant de bénéficier également des rendements croissants (plus on augmente la production, plus on arrive à réduire les coûts).

Une taille moins importante que celle qui existe dans le secteur, empêche l'entreprise d'avoir les mêmes coûts.

## - Les économies de gamme

En utilisant les mêmes facteurs de production pour produire plusieurs produits, nous aboutissons à un résultat qui veut qu'on produisant un ensemble de produits par une entreprise, ils coûteraient moins cher que si on les produisait par plusieurs entreprises séparément.

En diversifiant son activité, l'entreprise bancaire arrive à optimiser ses facteurs de production (la vague des fusions des banques européennes, peut être citée comme exemple).

## 6- Les produits bancaires

### 6-1 La variété des produits bancaires :

La banque est un prestataire d'un nombre important de produits. Elle comprend plusieurs sortes de services. Nous retiendrons une catégorisation des services bancaires en trois volets d'après « Sylvie de Coussergues » (1994):

Il existe les services purs, obtenus uniquement par le travail. Ils comprennent le conseil et l'ingénierie financière. La deuxième catégorie concerne les services mixtes, qui se développent au détriment des services purs, en combinant le travail et les biens d'équipement.

Cette deuxième catégorie de services intègre les logiciels d'aide à la décision, et la haute technologie. La troisième variété de services est liée aux crédits-ressources. Ces services découlent de la fonction d'intermédiation financière. Ils sont caractérisés par l'imbrication des activités commerciales et financières (faire crédit pour assurer sa pérennité et mesurer le risque crédit afin d'éviter son non remboursement).

Les services qui ont été développés ne s'appliquent pas tous à notre système bancaire. Les services purs et mixtes ne sont pas encore développés. Ils le sont beaucoup plus à titre théorique. Bien que les banques qualifient les cadres commerciaux de conseillers de clientèle, la mission de conseil reste très limitée, faute de formation et d'avancée technologique de nos systèmes d'informations, rendant cette tâche très difficile et coûteuse pour l'entreprise bancaire.

Pour mieux connaître la variété des produits bancaires, il convient de cerner leurs caractéristiques.

### **6-2 Les caractéristiques des produits bancaires**

Il existe plusieurs caractéristiques relatives aux produits bancaires. Nous citerons les plus déterminants dans la mise en œuvre d'une politique de produits.

- Les produits bancaires sont caractérisés par un vieillissement lent. Ils ne sont pas brevetés, donc ils peuvent facilement être imités. Ils sont uniformes d'une banque à une autre, d'où la nécessité de les différencier.
- Leur développement, ou leur disparition, sont conditionnés par la réglementation bancaire ou f- La commercialisation des produits bancaires se fait sans intermédiaires.
- Une quatrième caractéristique vient s'ajouter aux trois précédentes. C'est celle de la servuction, lorsque la banque fait participer son client à la prestation, en lui demandant de remplir par exemple un bordereau, l'utilisation des automates bancaires,...

### **7- Les attentes du lancement de nouveaux produits financiers :**

Le lancement de tout nouveau produit bancaire peut résulter de deux approches : d'une approche technicienne ou d'une approche commerciale. Ces deux démarches doivent être associées. Une conception uniquement commerciale peut conduire à ignorer les contraintes de faisabilité. A l'inverse, une création essentiellement technicienne aboutit au lancement d'un nouveau produit pas nécessairement adapté aux attentes du marché.

Cette attente en matière de nouveaux produits est motivée par la concurrence qui oppose les différentes banques. Par exemple, un client qui souhaite un crédit immobilier avec un taux

d'intérêt bas, ce qu'il peut trouver dans une autre banque, émettra, bien sur, le souhait que sa banque lance un nouveau produit qui correspond à ses attentes.

### **7-1 Les attentes et l'information :**

Confrontés à la multiplication des offres bancaires, les clients expriment une attente considérable en matière d'informations économiques et financières. Si les trois quarts des clients trouvent qu'ils disposent des informations nécessaires pour leur permettre de choisir la solution la mieux adaptée à leurs besoins en matière de gestion de leur argent et de crédits, seuls 30% s'estiment tout à fait bien informés et plus d'un sur deux se reconnaît de plus en plus perplexe devant la complexité des différentes formes de produits et services financiers.

# CHAPITRE II : L'intérêt de la planification marketing dans la banque

## **1- Définition du concept Marketing :**

Définir le concept Marketing serait très ambitieux étant donné les nombreux essais effectués par tous les adeptes du Marketing.

Ainsi, Yves Chirouze définit le Marketing comme « un état d'esprit et des techniques permettant à une entreprise de conquérir des marchés voire de les créer, de les conserver et de les développer ». <sup>12</sup>

D'après la définition, on retiendra que le marketing est présenté comme étant :

- Un état d'esprit.
- Un ensemble de moyens, d'actions et de techniques
- Une conception du management dont son but est de créer, de conquérir, de conserver et de développer le marché de l'entreprise afin de satisfaire les besoins de leurs clientèles.

De son côté 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 de façon rentable » .

Ainsi ; on définit le Marketing Bancaire comme étant « l'application de la démarche et des techniques marketing à l'activité bancaire » .

Les définitions du Marketing impliquent de reconnaître que la production n'est plus une fin en soi, mais un moyen au service de la satisfaction des besoins de la clientèle qui devient la principale source de création et de promotion des produits et services. Aussi cette notion doit servir de base à un changement d'état d'esprit dans nos banques et nos entreprises.

## **2- Le Marketing Bancaire et ses spécificités :**

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

---

<sup>12</sup> M.TAHRAOUI, « Pratiques bancaire des banques étrangères envers les PME Algériennes » 2006-2007

## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

- Comme le Marketing des achats, il agit en amont pour collecter les ressources auprès des fournisseurs des capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire (demanderesse de capitaux).
- Comme le Marketing industriel, le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.
- Comme dans le cas du marketing des produits de grande consommation, les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse<sup>1</sup>.

Ajoutons à ces spécificités des caractéristiques intrinsèques qui influencent d'une manière directe le marché de la profession et de ce fait le marketing bancaire marqué par :

- La forte réglementation étatique et interprofessionnelle (la banque n'est pas maîtresse de son offre, ni de ses prix entre autre l'influence de la politique des gouvernements).
- La notion du risque est très forte (manipulation de l'argent).
- La position de la banque demeure forte pour vendre (crédit), mais faible pour acheter (ressources).
- Le manque de protection à l'innovation (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).

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

Cette dualité qui nécessite d'intervenir sur le marché aval et sur le marché amont souligne l'importance pour la banque d'élaborer une politique qui doit impérativement s'articuler sur un plan marketing.

### **3- l'intérêt de la planification marketing dans la banque :**

#### **3-1 Quelle est l'intérêt de la planification Marketing pour la Banque ?**

Multiplés sont les intérêts qu'un plan marketing procure pour les entreprises et les banques en particulier, Nous avons retenu les sept éléments suivants :<sup>13</sup>

- Orienter l'institution vers l'action
- Préparer l'entreprise à affronter l'avenir ;
- Eviter de commettre des erreurs classique dans la prise de décision ;
- Lier les décisions aux moyens ;
- Savoir où on veut aller et le faire savoir ;
- Permettre une meilleure coordination des efforts ;
- Fournir des bases pour le contrôle et l'audit interne.

### **4- Le plan marketing, utilisation et avantages :**

#### **4-1 Qu'est ce qu'un plan marketing ?**

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

#### **4-2 A quoi sert un plan de Marketing ?**

L'utilité pratique d'un plan Marketing découle de la définition donnée ci-dessous, il est élaboré pour le lancement d'un nouveau produit ou la commercialisation de produits existants sur de nouveaux marchés. Son efficacité réside dans la cohérence et l'interdépendance qu'il confère aux différentes décisions Marketing que l'entreprise est appelée à prendre et qui se formule à partir d'une politiques constituant les outils du marketing bancaire.

#### **4-3 Quels sont les avantages que présente un plan marketing ?**

Un plan Marketing présente d'innombrables avantages principalement :

- la préparation d'un plan marketing commence par une analyse de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue et prend conscience des nouvelles données, de ce fait, il lui faudra s'adapter si elle veut survivre.

---

<sup>13</sup> « Pratique de l'activité bancaire », F.DESMICHT, DUNOD 2<sup>ème</sup> édition, Paris2007.



- La planification permet à l'entreprise d'utiliser ses ressources (capitaux, humains, moyens) dans les domaines d'activité offrant les plus grandes possibilités de développement.
- Le plan favorise le choix et la poursuite en commun d'objectifs définis par tous ceux qui participent à la gestion commerciale de l'entreprise comme il permet d'éviter le déploiement vain des énergies en concentrant les efforts vers des buts précis déterminés au préalable.
- Le plan permet d'évaluer la gestion par comparaison avec des objectifs établis, par rapport aux résultats antérieurs, il est l'instrument actif et dynamique de la gestion de l'entreprise ou de la banque.
- Le plan fournit à la direction un cadre de travail facilitant ainsi les prises de décision et oblige les responsables à s'organiser et à agir en commun afin d'appréhender des désagréments qui puissent en découler.

## **5- Typologie et l'efficacité d'un plan Marketing :**

### **5-1 Quelle est l'efficacité d'un plan marketing ?**

Afin d'assurer son efficacité, le plan marketing doit être :

- Etre suffisamment standardisé ;
- Prévoir les solutions de rechanges en fonction de la non réalisation d'hypothèses retenues et les actions correctives nécessaires ;

Cependant et avant de poursuivre les points qui nous permettent d'accomplir un plan marketing efficace, il est bon à savoir que :

- Le plan marketing est un processus logique ; il ne prétend pas résoudre tous les problèmes, ni être le garant de la réussite ; toutefois il oblige les responsables à réunir toutes les informations, de ce fait ils sauront l'isoler et mesurer par anticipation les conséquences possibles de cette omission ;
- Il ne faut pas confondre l'établissement d'un plan marketing avec l'établissement des budgets annuels, prévisions de ventes ou encore les programmes commerciaux.
- Le plan marketing porte sur des marchés, des produits, les objectifs, à moyen terme et des moyens de communication ;

- Le plan marketing n'est ni rigide ni statique, il convient d'être adapter régulièrement par rapport aux circonstances (résultats obtenus, écarts / prévision et des informations recueillies sur le marché...) il est élaboré sur 5 années;
- Il privilégie la coordination et la communication au sein de l'entreprise ;
- Il détermine les délégations de l'autorité et des responsabilités dans un cadre prévu ;
- Prépare et anticipe les actions et décisions des centres de responsabilités ;
- Se bâtit à partir de variables mesurables telles que, les prévisions de ventes et l'évolution du marché.

## **5-2 Quelle typologie pour le plan marketing ?**

Il existe différentes catégories du plan marketing, il peut être classé en fonction de critères divers. Le plus souvent, on retient l'horizon du plan et la spécificité des problèmes à résoudre comme principaux éléments de la classification.

### **6- La planification en fonction du long, moyen et court terme :**

Il est à retenir que le long terme (au delà de cinq ans) doit permettre à la banque d' « inventer » son avenir. Reposant sur un ensemble de données internes et externes à l'entreprise, la planification marketing, à long terme, a pour but de fixer les grandes lignes directrices (objectifs généraux) que l'institution bancaire doit suivre, et déterminer les politiques et les stratégies globales qui lui permettent de les atteindre.

Le plan à court terme (allant jusqu'à un an), pour sa part, se penche d'avantage sur l'organisation de lignes d'action précises et la détermination de budgets opérationnels.

La planification marketing à moyen terme (jusqu'à cinq ans) compromis entre les deux, peut être considérée comme un processus par lequel on agrège les plans fonctionnels<sup>1</sup>.

Ainsi, la planification marketing à court et à moyen termes tente généralement de répondre à trois préoccupations qui sont comme suit :

- La détermination chiffrée année par année par rapport aux objectifs à atteindre.

- La sélection de « marchés-cibles » c'est à dire le choix de certains groupes de consommateurs que l'entreprise désire attirer en priorité afin de réaliser ses objectifs.

- La mise au point d'une stratégie ou d'un « marketing-mix », qui consiste à combiner de la meilleure manière les outils du marketing afin de réaliser au mieux les objectifs fixés en atteignant les cibles choisies.

Quoi qu'il en soit, la planification marketing à long ou à court terme doit être renouvelée, c'est-à-dire que l'apparition de facteurs nouveaux dans l'élaboration du plan à court terme peut occasionner des révisions plus ou moins profondes au niveau des plans à moyen et long terme.

Cependant, la planification à moyen et court terme ne doit pas être considérée comme indépendante, mais s'intégrer complètement dans le système de planification marketing à long terme de l'institution. Cela comporte des rapports inévitables entre les trois types de planification.

Pour conclure, la planification marketing dans l'entreprise bancaire doit devenir une réalité concrétisée par la mise en œuvre d'un *processus* qui la conduise à décider à l'avance ce qui sera fait, quand il faut le faire, comment et par qui le faire.

C'est ce processus qui va permettre d'apporter à la direction générale des réponses à certaines questions très importantes telles que :

- Quels sont les objectifs à long terme de l'institution ?
- Quels sont les produits et services qui vont ou ne vont pas se démoder ?
- Quand remplacera t- on ces produits et services, et par quoi ?
- Quels sont nos marchés ?
- Quelles sont les parts de marché que nous voulons atteindre ?
- Comment y parvenir ?

### **7- La planification en fonction de la spécificité des problèmes à résoudre :**

Le plan marketing peut concerner plusieurs domaines, il peut contenir l'ensemble de la politique de marketing de la banque. A ce niveau, il se confond souvent avec le plan général de développement de l'institution.

Il peut être contenu dans l'élaboration des plans destinés à une activité particulière, à un produit ou service déterminé. Ainsi peuvent être élaborés des plans de développement concernant chaque produit (carte de crédit, crédit à la consommation...) et chaque composante du marketing-mix peut également justifier un plan séparé.

Il est à mentionner que les différentes catégories de plans sont mises simultanément en œuvre quel que soit leur nombre, il importe de les assembler dans un plan globale et de les coordonner afin d'assurer une cohérence générale à l'entreprise.

### **8- Le contenu d'un plan marketing :**

Le plan marketing comporte généralement quatre rubriques :

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

Comme il est décrit, le plan marketing est composé de ces éléments qui constituent son ossature.

# CHAPITRE III : Les outils du marketing bancaire

## **1- La Politique de Produit / Service :**

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

- La suprématie de l'optique technicienne sur le commercial dans la conception des produits et services nouveaux.<sup>14</sup>

- L'importance des pouvoirs publics dans la création et la disparition des produits et ce, de par leur influence, définissent, contrôlent et modifient.

- La participation des clients à la réalisation de services à la servuction

Cependant l'homme de marketing bancaire doit cesser de penser au client à partir des produits « conception purement commerciale » que la banque propose (plusieurs échecs constatés en Europe) ou d'une optique essentiellement technique mais comme de véritables facteurs du «marketing-mix » destinés à satisfaire les besoins décelés auprès de la clientèle cible choisie. Aujourd'hui un bon placement pour être apprécié de la clientèle doit être paré de trois vertus : la liquidité, la sécurité et le rendement.

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

## **2- La création de nouveaux produits bancaires:**

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

---

<sup>14</sup> « Le prix de vente d'un nouveau produit », DRIHEN&ISRAEL, DALLOZ, Paris 1972.

## **2-1 La notion de besoin :**

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

- Le besoin de transaction d'où des produits comme le chèque les avis de prélèvement...
- Besoins de précaution c'est à dire le besoin de constituer une épargne comme les comptes sur livrets, bon de caisse,...
- Besoin de trésorerie d'où des produits comme les prêts personnel crédit- bail et autre.
- Besoin de financement à court, moyen et long terme d'où les différents types de crédit.
- besoin de gestion de valeurs mobilières
- Besoin en conseil et assistance.

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

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

## **2-2 La notion de clientèle :**

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

Dans l'approche produit client ou produit marché on tient également compte de l'aboutissement des différents besoins d'un même segment de clientèle, des assemblages (packages) sont alors créés concentrant sur un seul produit plusieurs caractéristiques

Permettant la satisfaction de plusieurs besoins. Nous y revenons sur ce plan dans la partie «marché ».

## **2-3 La technologie :**

Il est clair que l'état de la technologie conditionne au même titre que le besoin ou le client le produit bancaire. L'innovation technologique en effet donne naissance à de nouveaux produits, notamment lorsqu'elle se développe dans le domaine des télécommunications citons quelques exemples de produits bancaires dont la création est liée à l'état de la technologie : les cartes bancaires, la télé-compensation, les distributeurs automatiques de billets et autres.

L'impact de la technologie se fait de plusieurs façons :

- Distribution de produits directement par des moyens virtuels.
- Automatisation des tâches administratives donc passer plus de temps avec la clientèle
- Meilleure connaissance du client grâce à l'enregistrement et l'analyse de données le concernant, ces informations permettant ensuite de personnaliser l'offre.

Pour conclure on peut dire qu'un nouveau produit correspond :

- A un besoin,
- A une clientèle -cible,
- A l'état de la technologie.

## **3- L'entretien des produits existants (cycle de vie d'un produit bancaire):**

Les problèmes d'entretien et de survie des produits bancaires constituent un aspect très important de la politique de produit d'une banque. Les produits ont en général un vieillissement très lent d'où la nécessité de procéder à des habillages ou des réhabillages, cette phase d'entretien la qualité des produits doit être maintenue.<sup>15</sup>

Les produits bancaires ne sont pas sujets à l'usure matérielle et fort peu à l'obsolescence. Ce phénomène a déjà été souligné, en termes de cycle de vie utilisée pour le marketing des entreprises industrielles et commerciales doivent être adaptées à cette caractéristique. Au lieu de distinguer les quatre phases habituelles de la vie d'un produit – lancement, croissance, maturité, déclin- on distinguera trois phases dans la vie d'un produit bancaire.

---

<sup>15</sup> « Qualité et engagement des services » L.HERMEL, édition : AFNOR, France 2003.



## **3-1 Phase de lancement :**

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

- Si le produit a été créé à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les principaux concurrents.

## **3-2 Phase de maturité :**

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

## **3-3 Phase de déclin :**

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

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

## **4- Place occupée par un produit :**

- Produit d'appel : produit au service utilisé pour attirer une clientèle à travers une offre accessible dite promotionnelle.
- Produit complémentaire : produit au service de soutien tactique qui vient s'associer à une gamme donnée telle la carte bancaire envers le dépôt à vue.
- Le produit locomotif qui assure l'entraînement d'une ligne de produits et dont il présente une part importante dans le chiffre d'affaire.
- Produit vache à lait : tout produit en phase de maturité de son cycle vital et permettant encore une rentabilité importante.

- Le produit vedette ou star qui constitue une innovation donc isolé des autres produits et dont la croissance est appréciable.

Dans les banques et les sociétés d'assurance on remarquera une forte orientation de la politique produit vers la conception de produits et services adaptés aux besoins et attentes des segments du marché, traduit à partir du couple marché /produit qu'on essaiera d'entamer dans le chapitre : « marché ».

## **5- La politique de prix :**

Traditionnellement, le marketing-mix de toute entreprise est présenté dans ses quatre grandes composantes : produit, prix, distribution et communication. Dans le cas de la banque, ces quatre variables ont longtemps joué des rôles d'inégale importance.

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

- Certain nombre de prix sont fixés par les autorités monétaires: Taux de rémunération des comptes (sur livrets, épargne etc..) ;
- D'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit, ainsi les taux d'intérêt débiteurs ;
- La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.

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

### **5-1 La tarification des services bancaire :**

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

#### **5-1-1 L'assiette de la tarification :**

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

équivalent à la question : doit-on facturer uniquement les débits des comptes ou simultanément les débits et crédit.

## **5-1-2 Le mode de facturation :**

La tarification doit-elle être calculée forfaitairement ou être fonction du nombre de services rendus. Toutefois est vue l'hétérogénéité de la clientèle chaque client sera lourd à porter pour la banque.

## **5-2 Les objectifs de la tarification bancaire :**

- La tarification des services bancaires accroît la part des commissions, le but recherché est d'améliorer la marge bénéficiaire de la banque.
- La banque qui introduit ou modifie sa tarification bancaire cherche à modifier le comportement de sa clientèle.
- Dissuade la clientèle des emplois abusifs des instruments de paiement et des opérations de banque ; exemple : émettre des chèques en grande quantité et de petit montant.
- Le coût des crédits : les banques peuvent librement fixer les taux d'intérêt débiteurs facturés à la clientèle sous réserve de ne pas dépasser le plafond d'utilisation fixé par la loi. L'envolée des taux d'intérêts à donner naissance à la bonification afin de développer la stratégie commerciale à cet effet, les banques adoptent leurs conditions aux demandes de la clientèle (taux fixes, taux variable etc.) des conditions de banque doivent être de vigueur.
- Les jours de valeur : autre aspect des conditions de banque les jours de valeur sont liés au fonctionnement de comptes et non aux opérations de crédit .comme les taux d'intérêts les jours de valeur se négocient entre banques et clients.

Des développements précédents, il ressort que dans la relation banque /client, l'aspect prix prend davantage d'importance : simplification des barèmes, transparence, taux et commissions compétitifs sont des moyens adéquats pour fidéliser la clientèle de demain.

Toutefois, la réglementation sévère étatique ou interprofessionnelle en

vigueur condamne les institutions financières à vendre à prix fixe de la matière première transformée qu'elles se sont procurées à des prix variables. Une telle contrainte exclut le prix comme élément important sur lequel peut reposer le « marketing-mix ».

## **6- La politique de distribution :**

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

La politique de distribution est élaborée selon trois éléments :

- Les objectifs de l'entreprise : 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 sociologique, 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 (lieu d'implantation, l'aménagement, les caractéristiques de la concurrence, forces et faiblesses et la connaissance de ses pratiques).
- Le diagnostic de sa propre entreprise : la taille, la puissance financière, son image de marque, sa gamme et ses caractéristiques (produits à promouvoir) forme et qualité du réseau ainsi à cerner les nouveaux choix.

La politique de distribution s'articule sur :

- L'optimisation du rapport point de vente / population : cette stratégie de distribution est qualifiée d'extensive car elle permet d'augmenter le nombre de guichets.
- L'optimisation du rapport client / point de vente : l'optimisation de ce rapport correspond à une stratégie intensive en matière de distribution, il s'agit en effet d'arrêter l'arrosage en un point de vente pour faire venir un nombre accru de clients aux agences.
- L'optimisation du rapport ressources / clients : afin d'optimiser ce rapport, une politique marketing intensive dans les agences doit compléter la stratégie de distribution également intensive, il ne s'agit plus de développer le nombre de clients mais davantage les ressources que ces clients apportent.

Cependant les méthodes de distribution tendent à ce modifier, les techniques actuelles sont devenues plus proches du conseil de gestion informatisé, de ce fait, elle est affectée par la diversification des nouvelles technologies :

- Développement du libre service DAB, GAB (serveurs automatiques de billets) ;
- Création d'agences de conseil spécialisées ;

- La réduction du linéaire guichet privilégie la relation assise ;
- Multiplication des moyens de vente directe ;
- Création de réseau de prescription ;

Le développement du personnel plus proche de la clientèle constitue non seulement un élément important de la politique de distribution mais aussi un support de la politique de communication.

En complément de la généralisation des moyens de communication modernes, viennent s'implanter de nouveaux canaux de distributions, dits *externalisés* : Internet, minitel, plates-formes téléphoniques, commerce électronique, e-banking et autres<sup>1</sup>.

Ces nouveaux moyens multiplient les opportunités de contact avec la clientèle qui, quant à elle, recherche de plus en plus la proximité et la facilité d'utilisation.

Toutefois, la difficulté des banques réside non pas dans le développement de ces technologies mais plutôt dans l'intégration de ces canaux notamment vis-à-vis des canaux traditionnels.

## **7- La politique de communication**

La politique de la communication se définit par :

« Toutes les actions d'une firme : pour se faire connaître et s'apprécier elle-même en tant qu'entreprise et faire connaître et apprécier ses produits ».

Le contenu d'une politique de communication est donc de faire connaître l'entreprise, son savoir-faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité. Pour ce faire, l'entreprise agit simultanément sur deux dimensions :

A savoir, une dimension regroupant la communication externe aux divers publics de l'entreprise et la communication interne tournée vers le personnel.

Cependant la communication externe peut être déclinée selon plusieurs thèmes et objectifs : informative, elle a des objectifs d'image de marque ou de notoriété. Toutes ces variables sont appelées à soutenir l'essor commercial des banques qui souffrent à l'évidence de la persistance encore sensible du tabou argent.

### **7-1 La communication interne :**

La communication interne vise en premier lieu à assurer une bonne circulation de l'information au sein de la banque.

La communication interne doit faire savoir à tous les membres de la banque les objectifs retenus par la direction générale, les moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs, les points forts et les points faibles de l'entreprise.

Tout le personnel de la banque, quel que soit son niveau hiérarchique doit être informé de façon claire et concise sur la stratégie de développement

Toutefois, il ne suffit pas d'informer, plutôt il faut faire adhérer le personnel aux objectifs fixés et développer le sentiment d'appartenance au groupe et de partager les mêmes valeurs avec les autres membres de ce groupe.

Cette culture d'entreprise peut renforcer l'efficacité économique et la cohésion sociale de la banque.

## **7-2 La communication externe :**

Elle traite des relations de la banque avec son environnement qui est composé de tout un ensemble de groupes ayant chacun des comportements, des besoins, des attentes très différentes :

- Clients,
- Fournisseurs,
- Actionnaires,
- Autre apporteurs de capitaux,
- Pouvoirs publics,
- Associations.

De ce fait, il faut éviter l'éclatement de *l'image institutionnelle* de la banque et d'avoir une image unique et cohérente pour tout l'environnement.

Selon « Brochant Lendrevie » on distingue deux niveaux de communication en l'occurrence ; la communication corporate ce à dire que l'entreprise communique sur elle-même ses valeurs, ses hommes, son know how.

Le second niveau est la communication commerciale, que l'entreprise communique sur ses activités (produits et services)

## **7-3 La notion d'image :**

L'image est une composante de la stratégie de développement de l'entreprise.

Grâce à sa politique de communication, la banque essaye de se forger une image qui soit le reflet de sa propre identité par rapport à ce qu'elle produit.

Cette action appelée communication ou marketing institutionnel.

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

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

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

## **7-3 Les moyens d'une politique de communication :**

- Le mécénat et sponsoring : ces techniques concourent à façonner l'image globale de l'entreprise, accroître sa notoriété et améliorer son image de marque. Ces deux actions sont aujourd'hui un aspect important de la politique de communication d'une banque.
- La publicité : l'action publicité a été longtemps réservée aux biens de grande consommation, les milieux bancaires été réticent vis –avis de cette technique.

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

## **La conclusion :**

En répondant à notre question qu'on a posé dans notre introduction de cette partie, « pourquoi la banque a besoin du marketing ? »

On peut dire et affirmer que la banque se trouve dans une situation extérieure à elle, ou elle n'a pas d'autorité à la contrôler et une concurrence accrue qu'elle doit assumer pour assurer sa survie et dans le marché et dans un monde en perpétuel changement et subissant des mutations profondes à des rythmes de plus en plus accélérés.

C'est pour cela, la banque a besoin des outils marketing pour s'adapter en permanence à ses produits et de chercher ainsi des produits nouveaux relèvent soit du domaine de la diversification, soit celui de l'innovation pour bien satisfaire ses clients



## **Introduction**

La politique financière d'un pays est une partie intégrante de sa politique économique. Ayant choisi un système d'économie à gestion administrative, l'Algérie a mis en place depuis l'indépendance jusqu'en 1988, diverses réglementations en matière bancaire, permettant ainsi de financer le vaste programme des investissements planifiés

Donc avant de présenter notre cas pratique, on a choisi de donner un rappel historique de notre système bancaire Algérien durant la période de gestion administrative de l'économie ; que nous estimerons utile pour comprendre le contexte dans lequel a évolué l'entreprise bancaire.

**TROISIEME PARTIE :**  
**Etude de cas de lancement**  
**d'un nouveau produit**  
**bancaire à la Société**  
**Générale Algérie (SAG)**  
**Produit : La carte PERLE**

**CHAPITRE I :**  
**Présentation de la Société**  
**Générale Algérie**

## 1 Le système bancaire Algérien durant la période de gestion durant la période administrative de l'économie.

### 1-1 De l'indépendance à 1966<sup>3(\*)</sup>

L'Algérie a mis en place dès le 29 août 1962, un Trésor public qui prend en charge les activités traditionnelles de la fonction Trésor, ainsi qu'une fonction exceptionnelle du « crédit à l'économie ». Nous tenons à signaler, que cette dernière s'est développée dans le temps et ce, malgré la nationalisation des banques (66-67).

La Banque Centrale d'Algérie ayant été instituée le 12 décembre 1962, fut dotée de tous les statuts d'un institut d'émission, afin de créer les conditions favorables à un développement ordonné de l'économie nationale. La Banque Centrale exerce les fonctions d'émission de la monnaie fiduciaire, de direction et de surveillance du crédit, ainsi que la gestion des réserves de change.

Le 07 mai 1963, on assiste à la création de la Caisse Algérienne de Développement « qui apparaît comme une direction du plan, par son rôle dans l'établissement des programmes d'investissements publics ou d'importation, à la direction du Trésor, par son rôle de gestion du budget et de la contre valeur des aides étrangères, à une banque d'affaires, par la participation qu'elle est habilitée à prendre ; à un établissement de crédit à court, moyen et long terme ; à une banque de commerce extérieur et une caisse des marchés de l'État »<sup>4(\*)</sup>.

La Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance (**C.N.E.P**) créée le 10 août 1964, avait pour rôle, la collecte de l'épargne destinée à la construction du logement. Son activité sera orientée par la suite vers le financement des programmes planifiés d'habitat collectif.

### 1-2 Période allant de 1966 à 1970

En raison du peu d'empressement des banques étrangères à s'impliquer dans le financement du développement, préférant les opérations de commerce extérieur qui procurent une rentabilité immédiate, la Banque Centrale d'Algérie été contrainte d'agir directement dans le financement de l'économie, en attendant la nationalisation de ces banques, ce qui a donné naissance à trois banques commerciales dénommées primaires.

En 1966<sup>5(\*)</sup>, ce fut la création de la Banque Nationale d'Algérie (**B.N.A**) qui disposait d'un monopole légal en matière de traitement des opérations bancaires du secteur public, agricole,

<sup>1617</sup>industriel et commercial. Le 29 décembre de la même année, fut créé le Crédit Populaire d'Algérie (**C.P.A**), pour le financement de l'artisanat, de l'hôtellerie, les professions libérales ainsi que les **PME**. Le 01 Octobre 1967, l'Algérie venait de parachever le système bancaire algérien, en créant la Banque Extérieure d'Algérie (**B.E.A**) qui allait avoir pour but, le développement des relations bancaires et financières avec le reste du monde. Comme le souligne à juste titre **P.Pascallon**<sup>6(\*)</sup> « l'algérianisation des structures financières peut être considérée comme terminée ».

Soulignons toutefois, que le principe de spécialisation dans le domaine des interventions respectives à chaque banque sur le plan théorique s'est transformé dans la pratique et ce, par un « chevauchement des compétences » au niveau des banques primaires, car il était impossible sur le plan pratique, d'asseoir une activité bancaire à une clientèle nationale sans assise extérieure et vice-versa.

## 1-3 Période allant de 1970 à 1978

Suite à la phase d'investissement intense du premier plan quadriennal, les autorités politiques algériennes ont rencontré des contraintes qui les ont poussés à confier à partir de 1970, aux banques primaires, la gestion et le contrôle des opérations financières des entreprises publiques.

Cette nouvelle vocation attribuée au système bancaire algérien impliquait nécessairement, la réorganisation de toutes les structures financières du pays (la réforme de 1970).

## 1-4 Période allant de 1978 à 1982

En 1978, le système bancaire algérien affecte le financement des investissements dits « stratégiques » au Trésor public, sous forme de concours remboursables à long terme. Le crédit bancaire à moyen terme est supprimé du système de financement des investissements planifiés, à l'exception de certaines activités (transport et services).

---

<sup>3</sup> C. EL-HASSAR, réformes et opportunités d'investissements dans le secteur bancaire algérien, banque d'Algérie, page 4-8.

<sup>4</sup> A.TIANO, le maghreb entre les mythes, P.U.F, Paris 1967.

<sup>5</sup> Ordonnance n 66-178 du 13 Juin 1966 portant création de la banque nationale d'Algérie.

<sup>6</sup> P.PASCALLON, Le système monétaire et bancaire algérien, revue banque, octobre 1970, n 289, Page 876

La loi de finance de 1982 fait introduire une nouvelle doctrine. L'intervention des banques primaires dans le financement des investissements publics devrait obéir aux critères de rentabilité financière.

En ce qui concerne le secteur privé, le secteur bancaire intervient rarement comme pourvoyeur de crédits d'investissement. Ce secteur à tendance à s'autofinancer<sup>7(\*)</sup>.

## 1-5 Période allant de 1982 à 1986

Cette période s'est caractérisée par la création de deux banques primaires : La première, étant la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (**B.A.D.R**), elle fut créée en 1982<sup>8(\*)</sup>. La seconde banque créée en 1985, est issue du Crédit Populaire d'Algérie (**C.P.A**), il s'agit de la Banque de Développement Local (**B.D.L**). Elle a pour rôle le financement des unités économiques locales.

## 1-6 Période allant de 1986 à 1990

Il est important de relever, que la loi bancaire de 1986 relative au régime des banques et du crédit, n'a pas été mise en œuvre et ce, à cause de l'accélération du processus de réforme fondé sur les critères de rentabilité financière, car « le système de financement qui a prévalu avant cette loi a connu des phénomènes corrélatifs tels que la faiblesse, voire l'inexistence de marchés monétaire et financier, un faible degré de bancarisation de l'économie, la domiciliation obligatoire unique des entreprises publiques auprès des banques primaires, et enfin l'absence d'une véritable politique d'encadrement du crédit »<sup>10(\*)</sup>.

o

---

7 B.AMMOUR, op. Cite, page 24

8 Décret n 82-106 du 13 Mars 1982 portant création de la Banque de Développement Rural et fixant ses statuts.

10 A.R HADJ-NACER, les cahiers de la réforme, vol n 04, Edition ENAG, 1990, page 13.



<b><u>Création</u></b>	<a href="#">4 mai 1864</a>
<b>Dates clés</b>	<a href="#">29 juillet 1987</a> : privatisation
<b>Personnages clés</b>	<a href="#">Paulin Talabot</a> , <a href="#">Eugène Schneider</a>
<b><u>Forme juridique</u></b>	<a href="#">Société anonyme</a>
<b><u>Action</u></b>	Euronext : <a href="#">GLE</a>
<b><u>Slogan(s)</u></b>	« Développons ensemble l'esprit d'équipe »
<b><u>Siège social</u></b>	 29, <a href="#">boulevard Haussmann</a> 75009 <a href="#">Paris (France)</a>
<b><u>Direction</u></b>	<a href="#">Frédéric Oudéa</a> (président directeur général)

<b><u>Actionnaires</u></b>	Salariés 7,13 % BlackRock 5,04 % <b><u>Groupama</u></b> 4,24 % Autodétention et autocontrôle 2,83 % <b><u>CDC</u></b> 2,26 % Meiji Life Insurance 1,50 % <b><u>CNP</u></b> 1,17 %
<b><u>Activité(s)</u></b>	<b><u>Banque</u></b> , <b><u>Assurance</u></b> , <b><u>Finance</u></b> , <b><u>Conseil</u></b>
<b><u>Filiale(s)</u></b>	<b><u>Crédit du Nord</u></b> , <b><u>Rosbank</u></b> , <b><u>Boursorama</u></b> , <b><u>ALD</u></b> <b><u>Automotive</u></b>
<b>Effectif</b>	157 000
<b><u>Site Web</u></b>	<a href="http://www.societegenerale.com">www.societegenerale.com</a>
<b><u>Capitalisation</u></b>	36,2 Md € (31 décembre 2009)
<b><u>Fonds propres</u></b>	(part du groupe) 42,2 Md € ( <b><u>2009</u></b> )
<b><u>Chiffre d'affaires</u></b>	21,73 Md € (2009)
<b><u>Résultat net</u></b>	3 917 Millions € (2010)
<b><u>Code banque</u></b> <b><u>(BIC)</u></b>	SOGE
<b><u>Code</u></b> <b><u>établissement</u></b>	30003



(IBAN)

ISIN

FR0000130809

## **1- Présentation générale :**

La Société Générale, fille de la révolution industrielle, est créée en 1864 pour répondre aux besoins financiers croissants des entreprises sidérurgiques et des compagnies de chemins de fer. Conçue comme outil de la modernisation de l'économie française, ses débuts s'inscrivent dans un contexte économique mouvementé. (1)

Moins de dix ans après sa création survient le krach de Vienne : la bourse s'effondre en Autriche puis gagne rapidement l'Allemagne et les États-Unis. Plusieurs établissements bancaires français disparaissent, les krachs se succèdent ainsi que des périodes de forte récession. Cette crise économique durera jusqu'en 1896. La Société Générale vit alors ses années d'apprentissage et prend des risques certains sur ses investissements en Amérique latine.

Ce contexte difficile l'oblige à démontrer d'emblée sa solidité et sa résistance. À la fois banque de dépôts, banque de crédit aux entreprises et banque d'affaires, elle s'affirme comme une « banque universelle ». Rapidement incontournable sur la place financière française, elle s'implante également à l'étranger en ouvrant une succursale à Londres dès 1871. Enfin, elle innove par son dynamisme en développant son réseau d'agences sur l'ensemble de l'Hexagone.

## **2- L'historique de la Société Générale :**

- **1987** Ouverture d'un bureau de représentation
- **1998** Obtention d'une licence bancaire
- **1999** Création de la filiale SGA
- **2000** Ouverture de la 1<sup>ère</sup> Agence d'El Biar à la clientèle en mars 2000
- **2004** SGA Filiale à 100% Société Générale après le rachat des actionnaires minoritaires
- **2004** Création de la Direction Grandes Entreprises Internationales (DGEI)
- **2007** Création de la 1<sup>ère</sup> Agence dédiée aux Grandes Entreprises (Centre d'affaires)
- **2008** Création de la Direction Grandes Entreprises Nationales (DGEN)
- **2009** Création de la Banque de Financement et d'Investissement (BFI) et Agence Gestion Privée (ACP)

18

---

<sup>18</sup> [www.wikipédia.com](http://www.wikipédia.com) présentation de la Société Générale.

### **3- L'identité de la Société générale : l'esprit de l'équipe :**

Le 19 mars 2011, Société Générale lançait sa nouvelle campagne de communication, fondée sur une signature forte et engageante vis-à-vis de l'ensemble de ses clients comme de ses collaborateurs : « Développons ensemble l'esprit d'équipe ».

Cette campagne s'inscrit dans le programme de transformation du Groupe, Ambition SG 2015, dont l'objectif prioritaire est de faire de Société Générale La banque relationnelle de référence.

Pour Société Générale, la banque est d'abord une entreprise de service, et la relation avec ses clients sera toujours au cœur de ce service. Cette conviction est à la base de la nouvelle signature du Groupe. La promesse de développer ensemble l'esprit d'équipe donne tout son sens à la relation moderne que la Banque souhaite bâtir avec ses clients : une relation de confiance, inscrite dans la durée, équilibrée, où la Banque s'engage aux côtés de ses clients pour les aider à progresser dans leurs projets et pour progresser avec eux.

« Développons ensemble l'esprit d'équipe » est aussi le mot d'ordre, en interne, de la dynamique de transformation engagée par le Groupe. Conjuguer les compétences, faire jouer les synergies, mutualiser les ressources et les bonnes pratiques, pour mieux mobiliser au final la performance de l'entreprise au service de ses clients : le message est aussi riche de sens pour les collaborateurs que pour les clients. Au-delà du programme de transformation en cours, l'esprit d'équipe est une valeur forte de Société Générale, ancrée dans sa culture et ses pratiques managériales ; valeur universelle, elle a vocation à fédérer l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans le monde.

« Nous avons la conviction que c'est en jouant collectif avec nos clients et au sein de l'entreprise que nous bâtirons La banque relationnelle de référence. Nous mobilisons l'ensemble de nos énergies et de nos ressources pour concrétiser cette ambition. Nous savons que la satisfaction de nos clients ne se décrète pas mais se gagne par des actions concrètes : c'est le sens de notre programme de transformation et de notre nouvelle campagne. Elle nous ressemble et nous engage à progresser. C'est ainsi que nous concevons notre métier de banquier, c'est ainsi que nous serons utiles à nos

clients et à l'économie dans un monde en plein bouleversement », a déclaré Frédéric Oudéa, Président-directeur général du groupe Société Générale.

## **4- La stratégie adoptée par la banque Société Générale :**

### **4-1 Une croissance à moindre risque :**

« Dans un environnement en pleine évolution, je suis persuadé que Société Générale dispose d'un modèle très attractif avec des forces intrinsèques qui lui permettront de compter parmi les banques européennes les plus compétitives dans le futur. Les dernières années ont été difficiles pour le Groupe, ses actionnaires et ses employés mais nous avons tiré les leçons de la crise. 2010 représente le début d'une nouvelle période pour Société Générale. A ce titre, les résultats du premier trimestre illustrent la capacité de rebond du Groupe. Ma stratégie pour les prochaines années consistera à développer notre modèle intégré de banque universelle orientée client, tirer parti de nos positions dans des pays à fort potentiel de croissance et transformer notre modèle opérationnel. Tout en proposant à nos clients un service bancaire de grande qualité, nous produirons des résultats financiers solides et une croissance soutenue, avec une forte discipline en matière de gestion financière et des risques. » Frédéric Oudéa, Président-Directeur général

Une banque universelle orientée client et recentrée sur 3 piliers :

1. Le Groupe confirme son attachement à un modèle de banque universelle. Celui-ci a démontré sa résistance durant la crise et devrait rester efficient dans un environnement 2010-2015 caractérisé par une grande incertitude et des contraintes accrues.
2. La solidité de ce modèle tient aux relations de long terme établies avec les clients, ainsi qu'à sa diversification (multi-métiers et multi-clients) et au bon équilibre entre l'offre de solutions de financement et de collecte d'épargne.
3. Le business modèle de Société Générale, auparavant fondé sur 5 métiers, a été recentré autour de trois piliers :
  - Réseaux France,
  - Réseaux internationaux,
  - Banque de financement et d'investissement.

## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

Ces trois métiers sont au cœur du développement du modèle de banque relationnelle. Leur positionnement solide confère au Groupe un potentiel de croissance important.

Les deux autres lignes métiers, Services Financiers Spécialisés & Assurances et Banque Privée, Gestion d'actifs et Services aux investisseurs, devraient être en mesure de consolider leurs positions de leader. Ils soutiendront le développement des trois piliers et verront leur développement soumis à quatre critères :

- Le niveau des synergies potentielles avec les trois piliers du Groupe,
- Leur consommation de ressources rares,
- Leur contribution aux résultats financiers du Groupe,
- Leur capacité à conserver un positionnement concurrentiel compétitif.
- Extérioriser pleinement le potentiel de croissance du Groupe

Le portefeuille d'activités de Société Générale est unique car, par rapport à celui de bon nombre de banques, il offre un potentiel important de croissance durable et rentable. Le Groupe dispose en effet d'avantages compétitifs forts et opère dans des géographies à fort potentiel.

La nouvelle équipe de direction du Groupe va s'attacher à accélérer cette croissance grâce au plan « Ambition **SG** 2015 » qui regroupe plus de 50 projets impliquant toutes les lignes métiers. Celui-ci se décline essentiellement selon les priorités suivantes:

Etre la référence en matière de satisfaction client sur le marché français de la banque de détail,

Une position dans le Top 3 des banques présentes en Europe centrale et orientale et Russie,

Une position dans le Top 5 européen des banques de financement et d'investissement,

Pour le Groupe, renouer avec une croissance rentable et principalement organique sur la période 2009-2015.

## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

D'ici 2012, Société Générale développera son programme 'Ambition SG 2015' en extériorisant pleinement le potentiel de croissance de ses fonds de commerce. Le Groupe poursuivra les arbitrages au sein de son portefeuille d'activités, dont les premiers exemples ont été la création d'Amundi, la restructuration d'activités périphériques, la consolidation des activités russes, l'acquisition d'une participation de 20 % dans Crédit du Nord et, comme le Groupe l'a annoncé le 14 juin 2010, l'entrée en négociation exclusive en vue de l'acquisition de la Société Marseillaise de Crédit par le Crédit du Nord.

Transformation du modèle opérationnel et maintien d'une stricte gestion des risques. Société Générale, ayant tiré les leçons de la crise, continuera à s'adapter à son environnement en mettant l'accent sur :

- L'amélioration de son efficacité opérationnelle via l'industrialisation des processus et la mutualisation des ressources,
- Le développement des synergies intra-Groupe,
- La gestion des talents et le développement des meilleures pratiques en termes de management,
- Une vigilance constante et renforcée en matière de contrôle des risques.
- Un résultat net part du Groupe cible d'environ 6 milliards d'euros en 2012

Dans un scénario de croissance modérée du PIB mondial, Société Générale vise :

- Un résultat net part du Groupe d'environ 6 milliards d'euros en 2012,
- Une croissance du Produit Net Bancaire de 4 % par an entre 2009 et 2012,
- Un coefficient d'exploitation inférieur à 60 % en 2012,
- Un niveau moyen de coût du risque estimé à 55-65 pb des encours de crédit en moyenne de cycle,
- Un ROE après impôt d'environ 14-15 % en 2012.

## **5- Les valeurs de la Société générale :**

Le professionnalisme, l'esprit d'équipe, l'innovation :

### **5-1 Le professionnalisme :**

- Est au cœur de la culture d'entreprise, il est reconnu par ces clients qui leurs font confiance, la Société Générale les renforce sans cesse par le développement de ses savoir-faire et l'échange d'expériences.

### **5-2 L'esprit d'équipe :**

- Est leur force, la Société Générale écoute, dialogue, tire profit des différences d'analyse, cultive la diversité des talents et des cultures au sein du groupe pour être encore plus efficaces collectivement.

### **5-3 L'innovation :**

- l'innovation est l'état d'esprit de la Société Générale. Jour après jour, elle saisit les changements de son environnement, anticipe les besoins de ses clients en inventant de nouveaux produits.

## **6- Les domaines d'activité de la SG:**

La Société Générale opère dans 3 domaines d'activité :

### **6-1 La Banque Commerciale :**

Gestion des flux, crédits courants et crédits d'investissement aux entreprises, activité de dépôts et de crédits aux particuliers, commerce extérieur, ...

### **6-2 La Banque de Financement et des Grandes Entreprises:**

Une gamme étendue de produits et services : financements structurés, missions de fusions-acquisitions et participations, conseil, intermédiation boursière, produits de taux et de change,...

### 7- La qualité à la SG:

Société Générale attache une attention permanente à la satisfaction de ses clients et pour y veiller, déploie des actions de sensibilisation et de formation associées à une mesure constante des résultats : L'activité « International » a été certifiée ISO 9001 ce qui porte à trois le nombre de procès certifiés au sein de la Banque (activités Titres, Direction des Systèmes d'Information). Ces deux dernières ont vu, du reste, leurs certificats reconduits. 90% des clients questionnés sont satisfaits de la qualité de l'accueil et du service des agences. Les résultats des visites mystères, confirment cette progression perçue par les clients. Plus de 80% des réclamations sont traitées dans un délai inférieur à 7 jours. Plus de 300 collaborateurs ont été formés aux techniques de l'accueil en 2007 et 100% des agences ont été auditées dans ce sens.



# CHAPITRE II : La Société

## Générale Algérie & sa

### clientèle.

## **1- Les Gestions Privée et Institutionnelle:**

Gestion d'actifs (obligataires à court et long terme, actions, diversifiés et monétaires) intermédiation boursière, conservation et placements en valeurs mobilières, gestion de patrimoine et conseil aux investisseurs institutionnels,...

En 2003, la Société Générale a continué à développer son fonds de commerce et ce, grâce à sa capacité d'innovation et à la réorganisation de son dispositif d'exploitation. En effet, à travers l'enrichissement de sa gamme de produits, elle a cherché à élargir sa présence auprès des segments porteurs tels que celui des jeunes et des professions libérales. Cette diversification commerciale s'est accompagnée d'une réorganisation de son réseau en agences de proximité, multi marchés et importantes, en plus des agences patrimoniales.

## **2- La relation produit-client**

A la recherche d'une adéquation optimale entre les produits qu'elle offre et la demande de ses clients, la banque utilise l'approche marketing. Dans un souci de cerner les besoins et les motivations de sa clientèle, la banque procède à sa segmentation. Les produits offerts doivent être adaptés à leurs besoins, voire personnalisés.

### **2-1 La clientèle de l'entreprise bancaire**

La clientèle étant hétérogénéité, la banque procède à sa segmentation pour mieux cibler ces besoins.

#### **2-1-1 Segmentation et typologie**

Pourquoi la banque segmente-t-elle sa clientèle ? Selon des critères prédéterminés par la stratégie marketing, la banque reparti sa clientèle en plusieurs catégories homogènes, différentes les unes des autres. Cette différenciation facilite l'action commerciale.

#### **2-1-2 Les particuliers**

Les critères de segmentation utilisés dans la démarche marketing pour ce type de segment sont l'âge, le revenu, la profession,...et plus occasionnellement le sexe et la religion,...

Ce segment était la deuxième cible à atteindre après les entreprises, par la Société Générale Algérie. Elle a développé une gamme de produits à la consommation comme le prêt véhicule, le prêt liberté, le prêt bien être, et le crédit immobilier, sans omettre l'incitation à l'utilisation des cartes bancaires (axe important de la réforme bancaire pour démonétiser notre économie).

On pondérant le résultat obtenu par rapport à l'importance du réseau de chaque banque, la Société Générale (S.G.A) est en première position.

### **2-1-3 Les professionnels**

Ce segment se trouve à mi-chemin entre la clientèle des particuliers, et celle des entreprises. Il regroupe les commerçants, les artisans, les très petites entreprises (T.P.E) et les professions libérales. Dans ces catégories de clientèle, le banquier est souvent confronté au problème de véracité des chiffres portés sur les documents comptables. Dans un but de réduire ses charges fiscales, le professionnel recourt le plus souvent aux fausses déclarations, empêchant le banquier d'avoir une situation sincère et authentique de la réalité. Devant le manque d'informations, le banquier fait jouer la situation patrimoniale du professionnel, souvent l'hypothèque des biens immobiliers.

Afin de cibler cette catégorie de clientèle, la Société Générale Algérie a lancé au mois de novembre 2006, de nouveaux produits comme le « Pharmlook », destiné aux pharmaciens, et l' « Expert » aux professions libérales (Avocat, Notaire, Médecin, Expert,...).

### **2-1-4 Les entreprises**

On peut scinder les entreprises en deux catégories. Il y a la petite et moyenne entreprise et la grande entreprise. Les critères généralement retenus pour ce segment, sont le chiffre d'affaires et le nombre de salariés.

La segmentation utilisée par la Société Générale Algérie dans le classement des entreprises est basée sur celle du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise. Il va de 20 000 000 jusqu'à 200 000 000 dinars pour qualifier la petite entreprise, et de 200 000 000 jusqu'à 2 000 000 000 dinars pour une moyenne entreprise. Une société est qualifiée de grande entreprise lorsqu'elle réalise un chiffre d'affaires dépassant les 2 000 000 000 dinars.

Il existe plusieurs types de segmentation. Citant à titre d'exemple, la segmentation comportementale, qui permet de dresser des catégories de clients, représentant des proximités de comportement d'utilisation des produits dans leurs relations avec les sociétés financières. Ce type de segmentation est largement développé dans les pays développés pour étudier le comportement des particuliers. Pour les entreprises elle demeure hypothétique.

On peut également citer la segmentation géographique. Elle s'intéresse à la conquête de nouveaux clients appartenant à une cible que la banque veut atteindre, en les situant dans une zone géographique à travers la recherche de leurs coordonnées (adresses, numéros de téléphone,...).

D'une façon générale, et quel que soit le type de segmentation choisie par la banque, la segmentation facilite l'analyse des besoins, et permet la conception des produits bancaires qui les satisfont.

### 3- **La relation banque-client :**

Cette relation vient se juxtaposer à la relation produit-client, qui relève d'une approche purement marketing.

Nous retiendrons la théorie de l'agence pour analyser et enrichir les comportements de la clientèle, et même en situation de conflits.

Le banquier est soumis dans sa relation avec les clients à de nombreuses sources d'asymétries d'information, ce qui le conduit à développer des comportements de rationnement de crédit à l'égard de cette clientèle.

En dépit de la relation d'agence, le banquier est soumis à des incertitudes qu'il ne peut prévoir.

Le deuxième point relève de l'aléa moral qui veut que l'entreprise, une fois le crédit accordé, opte pour un investissement beaucoup plus risqué.

### **La relation banque-client et la théorie de l'agence**

Déjà développée dans la deuxième section du chapitre premier, la relation banque-client s'analyse qu'il s'agisse d'un client déposant ou emprunteur. Ce qui nous intéresse dans notre

travail de recherche, c'est surtout la relation banque-client (emprunteur). Néanmoins, nous aborderons le client déposant à titre d'information.

### **La relation banque- client (déposant)**

Face à une asymétrie d'information, le client préfère confier son argent à la banque, qui lui assure une garantie de remboursement, au lieu d'aller sur un marché financier, où il n'a ni les moyens, ni le temps d'apprécier la solvabilité et la qualité des emprunteurs.

### **La relation banque-client (emprunteur)**

La question qui se pose, est de savoir pourquoi les emprunteurs préfèrent-ils aller aux banques, plutôt qu'aux marchés des capitaux ?

# CHAPITRE III : Etude empirique de la carte « PERLE »



## **1- Présentation de la carte « PERLE », L'idée : Pourquoi ? et Quand ?**

La Société Générale Algérie pense à ses clientes femmes et leurs dédie la CARTE PERLE au design original et féminin conçue spécialement pour les femmes. Créée pour simplifier la vie, la carte Perle offre aux femmes des services utiles et pratiques au quotidien. Une carte pour un mode de paiement et de retrait plus efficace.

La société générale a lancé la carte « *Perle* » à l'occasion des 08 Mars journées internationale de la femme, c'était une occasion pour dédier a la clientèle féminine de la Société Générale une carte unique qui permet de faire des retrait allant jusqu' (a 100% du solde et de bénéficier de réduction auprès de ses partenaires commerciaux.

## **2- Comment obtenir des remises avec les commerçants ?**

Il suffit de présenter la carte *Perle* aux commerçants pour bénéficier des remises allant jusqu'à plus de 30% de réduction.

## **3- La clientèle ciblée :**

La carte « *Perle* » est la première carte CIB destinée aux femmes Algériennes. Donc la clientèle c'est les femmes seulement.

## **4- Les fonctionnalités :**

- Réductions avec les commerçants partenaires (Spa, Salon de beauté,
- Prêt à porté...etc.) Par simple présentation de la carte *Perle*.
- Une liste des commerçants partenaires sera communiquée aux agences et actualisée au fur et à mesure.
- Retrait d'espèces allant jusqu'à 100% du solde par mois.
- Retrait en toute liberté (24 h/ 24 et 7J/7) auprès de tous les guichets automatiques nationaux.

## **5- Les avantages de la carte « PERLE » :**

### **a- Pratique :**

- Offre des remises exceptionnelles allant jusqu'à plus de **30%** des achats auprès des commerçants conventionnés (SPA, Salon de beauté, Salle de sport, Prêt à porté ...etc.).
- Permet de visualiser le solde du compte.
- Représente un moyen de retrait répandu et adapté.

**b- Gain de temps et d'argents :**

- Gain d'argents : Grâce aux remises accordées de la carte *Perle*.
- Gain de temps : Retirer des espèces sans passer par nos agences.

**c- Valorisation :**

- Première carte bancaire dédiée aux femmes offrant des remises attrayantes.
- Une année de gratuité.
- Carte prestigieuse avec un visuel original.

**d- Utilisation:**

- Simple à utiliser et possibilité de retirer à tout moment grâce à la disposition des DAB.

**6- Les étapes de la gestion en cas de réclamation des clientes :**

**Étape 1 : la prise en charge :**

La première erreur à ne pas commettre est de confondre prise en charge et traitement de la réclamation. L'efficacité de la prise en charge repose tout d'abord sur une identification des canaux par lesquels peuvent transiter les réclamations : face-à-face, téléphone, e-mail, courrier...

Puis, c'est informer le client que sa demande a bien été prise en compte, et enfin, c'est transmettre la réclamation au service qui en assurera le traitement.



## **Étape 2 : le traitement :**

Excepté, si le nombre de réclamations est important, ce qui semblerait dangereux pour la pérennité de l'entreprise, il semble plus pertinent que la réclamation soit traitée par le service qui en est à l'origine. En effet, chacun doit contribuer à la satisfaction du client et prendre conscience des problèmes, c'est le meilleur moyen pour le traiter efficacement.

## **Étape 3 : la qualité de la réponse :**

Il est impératif d'informer le client sur l'état d'avancement de son dossier. Face aux réclamations, la réponse peut-être de deux ordres :

- une réponse positive : on est capable de résoudre les problèmes qui sont à l'origine de la réclamation ;
- une réponse négative : on ne peut résoudre le problème à l'origine de la réclamation et, dans ce cas, il est indispensable d'en expliquer les raisons aux clients ; le cas échéant, prévoir un « geste commercial ».

## **Étape 4 : la communication interne :**

Il est impératif de ne pas « enterrer » le problème car il provient bien souvent d'un dysfonctionnement au sein de l'entreprise. Il est donc essentiel que les acteurs principaux soient informés afin de l'éliminer au plus vite.

Il n'est jamais agréable d'apprendre par son client que ce dernier a déposé une réclamation il y a un mois et que vous n'en avez pas été informé.

La performance du système d'information de l'entreprise est alors clairement visible car c'est grâce à lui que la réclamation pourra être traitée de manière transversale par chacun des services concernés.

## 7- L'enquête et l'entretien :

Cette étape est cruciale pour le recueil d'informations aidant dans l'élaboration de notre travail de recherche. Pour se faire, un entretien direct a été tenu auprès de la Société Générale Oran, par l'aide du responsable commerciale à l'agence de « Hai Khemisti » tous impliqués dans le dispositif d'avoir des réponses sur le questionnaire donné aux clientes.

Par ailleurs, suivant la méthode non probabiliste d'enquête, 100 clientes ont été soumises à un questionnaire/ individu, en vue d'obtenir leurs opinions par rapport aux questions posées. Cette technique constitue la méthode raisonnée et se poursuit jusqu'à la satisfaction des réponses fournies par l'enquêtée.

Cette enquête et entretien ont duré au total 15 jours. Seulement, il faut reconnaître que les données glanées nécessitent d'être complétées avec d'autres moyens comme l'internet et les ouvrages généraux qui traitent du domaine spécifique.

### 7-1 La détermination de l'échantillon :

Un recensement, c'est-à-dire un décompte complet, n'est pas toujours réalisable pour recueillir des données sur l'ensemble de la population cible (les clientes de la Société Générale).

Au regard des avantages requis (fiabilité et facilité à utiliser), notre méthode non probabiliste de collecte des données est basée sur des techniques d'enquêtes raisonnées. Le choix est porté sur les clientes de différents âges et de différentes activités (employée, particulier), on a voulu toucher toute la région ouest mais pour des raisons indépendantes de notre volonté on a concentré nos efforts dans la wilaya d'Oran.

Ainsi 100 clientes ont été administrées par un questionnaire d'enquête en vue de recueillir leurs opinions par rapport à ce nouveau produit bancaire (la carte PERLE).

Il faut dire que durant ce procédé nous n'avons tenu compte ni du poste occupé par la cliente, ni le montant de son salaire; il suffit qu'elle soit cliente à la banque Société Générale et prête de nous fournir des informations.

## **7-2 L'utilisation des instruments de collectes :**

Suite à la définition des instruments de collecte et à la constitution de notre échantillon, des clientes cibles ont fait l'objet d'enquête par questionnaire, en effet, l'enquête s'est déroulée, sur le mode face à face.

Les guides d'entretien très souples et serviables ont été établis, afin de faciliter la compréhension des questions et le but de ce questionnaire.

## **7-3 Les limites de la recherche :**

Cependant, il faut signaler que le travail a pu être fait dans un sens relativement facile puisque la banque accueille tous les jours des clientes pour différentes opérations. Il faut dire aussi que cette présente étude, est entravée par le temps.

Naturellement comme toutes enquêtes, on a eu des petits problèmes, comme le refus de quelques clientes de répondre à notre questionnaire.

Par ailleurs le travail a pu être fait grâce à une conjonction d'efforts, mon encadreur de thèse et le responsable commerciale de l'agence de « Hai Khemisti ».

## **7-4 L'objectif du questionnaire :**

Explicitement, l'objectif de ce questionnaire est de savoir si la carte « PERLE » est satisfaisante pour les clientes comme nouveau produit ; et si la stratégie de lancer un nouveau produit à la « Société Générale » apporte un avantage concurrentiel.

## **7-5 Le questionnaire :**

Notre questionnaire était formé de deux tableaux :

- Le premier comporte la catégorie de la clientèle c'est-à-dire (employée ou particulier).
- Le deuxième comporte les questions posées et le type de réponse de la cliente.
- Et une dernière question à réponse libre était posée à la fin.

## Présentation des résultats de l'enquête :

1- Tranche d'âge :

- De 20 à 30 ans : **36**
- De 30 à 40 ans : **42**
- De 40 à 50 ans : **12**
- Plus de 50 ans : **10**
- **Total : 100**

2- Vous êtes dans quelle catégorie ?

- Employée : **69**
- Particulier : **31**
- **Total : 100**

3- Connaissez-vous les fonctionnalités de la carte « PERLE » ?

- Oui : **100**
- Non, pas du tout ! : **00**
- Autres ! : **00**
- **Total : 100**

4- Est-ce que l'utilisation de cette carte est facile ?

- Oui : **98**
- Non, pas du tout ! : **00**
- Autres ! : **02**
- Total : **100**

5- Connaissez-vous les partenaires de ce produit ?

- Oui : **80**
- Non, pas du tout ! : **20**
- Autres ! : **00**
- **Total : 100**

6- La carte « PERLE » est elle plus pratique que la carte classique ?

- Oui : **60**
- Non, pas du tout ! : **40**
- Autres ! : **00**
- **Total : 100**

7- Souhaitez-vous garder la carte « PERLE » ?

- Oui : **90**
- Non, pas du tout ! : **02**
- Autres ! : **08**
- **Total : 100**

8- Êtes-vous satisfaite de ce nouveau produit ?

- Non : **82**
- Pas du tout ! : **18**
- Autres ! : **00**
- **Total : 100**

9- Trouvez-vous que la carte « PERLE » est la meilleure pour le moment ?

- Oui : **90**
- Non, pas du tout ! : **10**
- Autres ! : **00**
- **Total : 100**

10- Ya t il un avantage pour la carte « PERLE » par rapport aux autres carte magnétiques ?

- Oui : **98**
- Non, pas du tout ! : **02**
- Autres ! : **00**
- **Total : 100**

11- Que souhaitez-vous de la Société Générale concernant ce nouveau produit ?

### **L'analyse des résultats :**

- Pour un échantillon de 100 clientes interrogées, on a 69 employées dans différentes entreprises et 31 particuliers c'est-à-dire des femmes qui travaillent pour leurs propres comptes.
- Pour les 8 questions posées on trouve que la plupart des femmes ont répondu positivement ; c'est-à-dire 87.25% des clientes ont été satisfaites par la carte « PERLE » ; 11.5% des clientes ne sont pas satisfaites par la carte et 1.25% ont donné des réponses pas claires.

## La conclusion

On analysant notre cas pratique, on remarque que 87.25% ont répondu positivement sur notre questionnaire, c'est-à-dire plus de 80% des clientes sont satisfaites par ce nouveau produit « la carte PERLE ».

La seule suggestion qu'on a eu c'est dans la question à réponse libre qu'on a posé en dernier dans notre questionnaire. « Que souhaitez-vous de la Société Générale concernant ce nouveau produit ? »

La réponse était presque la même, les clientes veulent plus de partenaires pour pouvoir bénéficier des remises. Et on remarque que dans la liste des partenaires (voire l'annexe), les partenaires d'Oran ne sont pas nombreux, mais la Société Générale a promis d'en avoir d'autres dans le futur, c'est sa future stratégie pour attirer plus de clientèle.

## **La conclusion Générale:**

Avant de conclure notre travail et répondre à la question principale posée, il faut dire que les nouvelles offres de services et les facilitations d'accès à la banque, nous fait oublier la perception qu'avait le citoyen de la banque : une institution réservée aux privilégiés et aux riches, et qui véhiculait une image arrogante vis-à-vis des détenteurs de revenus faibles et moyens.

Le nouveau contexte concurrentiel à visiblement stimulé le renouvellement de la conception du métier de banquier, ses pratiques et son image. La fidélisation est devenue le souci majeur de toute entreprise. Par ailleurs, les différents acteurs du secteur bancaire déploient tous les moyens pour conquérir de nouvelles part de et fidéliser leur clientèle, malgré les bouleversements, la dérégulation, la concurrence accrue, ces derniers appliquent des stratégies pour la modification des activités et des coûts d'exploitation face à une clientèle plus exigeante, mieux formée et informée.

Aujourd'hui, les banques vont vers cette clientèle et déploient tous leurs moyens en vue d'accroître leurs parts de marché.

Cependant, la recherche de l'information pertinente, l'amélioration de la qualité de service, la prise en compte des attentes des clients, deviennent les fondements de la compétitivité de la banque.

Arrivé au terme de notre travail de recherche, il est temps de pouvoir répondre définitivement à la question posée initialement, si la carte « PERLE » est satisfaisante comme nouveau produit pour les clientes de la Société Générale ? Et si la stratégie du lancement de cette dernière apporte un avantage concurrentiel à la Société Générale ?

Pour répondre à cette question il nous a fallu étudier le processus du lancement d'un nouveau produit, les services et le cadre conceptuel de la stratégie, la planification et les outils marketing pour pouvoir bien comprendre ce que fait la Société Générale comme démarche et sa stratégie pour lancer son nouveau produit.

La Société Générale a bien choisi le moment du lancement, le 08 Mars journée internationale de la femme, et comme il s'agit d'un nouveau service pour cette catégorie de clientèle en



## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

Algérie, on considère que la Société Générale a réussi de lancer le nouveau produit et de satisfaire sa clientèle.

C'est un produit typique (seule la Société Générale qui a ce produit), alors la stratégie adoptée par la Société Générale va réussir dans la mesure où elle apporte un avantage concurrentiel.

Sachant que jusqu'à maintenant il s'agit d'un service unique pour une clientèle unique en Algérie.

Pour terminer, nous pourrions dire que le lancement des nouveaux produits, nécessite un travail soigné, particulièrement complet, sérieux et mérite l'apport de tout le personnel, ce qui n'est pas évident pour certain. C'est pourquoi il est bon d'en rappeler l'importance.

## **Bibliographie :**

- 1- A. DAUPHIN-MEUNIER « Histoire de la banque » Presse Universitaire de France, 1975.
- 2- Alain JOLIBERT et Pierre-Louis DUBOIS, « Le marketing : Fondements et pratiques », édition ECONOMICA, Paris 1998.
- 3- BADOE, LAVAYSSIERE & COPIN « Marketing de la Banque et l'Assurance », édition d'ORGANISATION, Paris 1998.
- 4- Bernard CHAPELET & Cataldo MANGINE « Le lancement d'un produit nouveau » Les Editions d'Organisation, Paris 1995.
- 5- Claude DEMEUR, « Marketing », édition : SEREY, Paris 1999.
- 6- David GOTTELAND & Christophe HAON « Développer un nouveau produit » Edition : PEARSON Education, France 2005.
- 7- E. DRIHEN & D. ISRAEL « Le prix de vente d'un produit nouveau » Edition : DALLOZ, Paris 1972.
- 8- Eric DUPONT « Développer et lancer un nouveau produit » Edition : DE BOECK, 2009.
- 9- Farouk BUYAKOUB, « l'entreprise et le financement bancaire » Edition CASBAH, Alger 2000.
- 10- François DESMICHT « Pratique de l'activité bancaire » Edition : DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, Paris 2007.
- 11- Philippe MALAVAL & Bernard SCHADECK « Marketing facteur de développement » (l'émergence des pays du sud), édition : L'HARMATTAN, Paris 2000.
- 12- Guy CAUDAMINE et Jean MONTIER « Banque et marchés financiers », édition ECONOMICA, Paris 1998.
- 13- Laurent HERMEL « Qualité et engagements de service » Edition : AFNOR, France 2003.
- 14- M. CHEVALIER & R.FENWICK « La stratégie marketing », Presses Universitaire de France, Paris 1975.
- 15- « Manuel de gestion », volume 1, 2<sup>ème</sup> édition, ELIPSES/AUF, Paris 2004.
- 16- Monique ZOLLINGER & Eric LAMARQUE, « Marketing et Stratégie de la Banque », édition : DUNOD, Paris 1999.

17- Sylvie de Coussergues « La banque » Edition DALLOZ, 2<sup>ème</sup> édition, 1996.

18-

19- Sylvie de Coussergues « Gestion de la banque », Edition : DUNOD, 5<sup>ème</sup> édition, Juin 2008.

## **THESES :**

20- Seddik AMROUN « Lancement d'un produit nouveau : cas de la société Algérienne des Verres (ALVER)- Filiale ENAVA- « Thèse de Magister, spécialité : Management, sous la direction du Professeur : A.MIRAOU, année Universitaire 1998-1999, Oran.

21- Mohamed TAHRAOUI « Pratiques bancaires des banques étrangères envers les PME Algériennes, cas de la Société Générale Algérie », sous la direction du professeur : Ahmed BOUYACOU, année Universitaire : 2006-2007, Oran.

## **SITES INTERNET :**

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

[www.memoireonligne.org](http://www.memoireonligne.org)

## ANNEXE :

**Les sigles des entités composant l'organigramme de la SGA sont complétés.**

<b>STRUCTURE</b>	<b>Appellation interne</b>
<b>DIRECTION GENERALE</b>	<b>DIRG</b>
<b>DIRECTION DES RISQUES</b>	<b>RIS</b>
Recouvrement & Contentieux	RIS/REC
<b>DIRECTION MONETIQUE</b>	<b>MON</b>
<b>SECRETARIAT GENERAL</b>	<b>SGL</b>
Juridique	SGL/JUR
Qualité	SGL/ITE
Risque Opérationnel	SGL/ROC
<b>DIRECTION DE L'AUDIT</b>	<b>AUD</b>
<b>DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>HUM</b>
Administration, gestion du personnel	HUM/ADM
Carrières, recrutement	HUM/CAR
Formation	HUM/FOR
<b>DIRECTION DU DEVELOPPEMENT</b>	<b>DEV</b>
<b>DIRECTION PROJETS &amp; ORGANISATION</b>	<b>DPO</b>
<b>DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE</b>	<b>DAF</b>
Comptabilité	DAF/CPT
Portefeuille central	DAF/PTF
Informatique	DAF/INF
Trésorerie	DAF/TRE
Contrôle de gestion	DAF/CDG

## Stratégie et lancement d'un nouveau produit bancaire

---

Moyens généraux & Logistique	DAF/MGL
Caisse centrale	DAF/CCE
Développement des moyens de paiement	DAF/MDP
<b>DIRECTION COMMERCIALE</b>	<b>COM</b>
Marché Banque de détail France (ex DIST)	COM/BDDF
Marché COMEX	COM/INT
Marché Clientèle Privée	COM/PRI
Marché Clientèle Professionnelle	COM/PRO
Marché Clientèle Entreprises	COM/ENT
Clientèle Grandes Entreprises	COM/ENT/GE
Marketing	COM/MKT
Service Client Particuliers	COM/SCL/PRI
Service Client Entreprises	COM/SCL/ENT
Service client Comex	COM/SCL/INT
Leasing	COM/LEA
<b>Délégation Régionale Alger Ouest</b>	<i>DRAO</i>
<b>Délégation Régionale Alger Est</b>	<i>DRAE</i>
<b>Délégation Régionale Oran</b>	<i>D.R. Ouest</i>
<b>Délégation Régionale Constantine</b>	<i>D.R. Est (ex Annaba)</i>
<b>Délégation Régionale Bejaia</b>	<i>D.R. Centre</i>

### **DIRECTION GÉNÉRALE DU GROUPE SG**

Ressources et Relations Humaines

Finances

Secrétariat général

Risques

Communication

Systemes d'Information

Achats

## Le questionnaire :

12- Tranche d'âge :

- De 20 à 30 ans
- De 30 à 40 ans
- De 40 à 50 ans
- Plus de 50 ans

13- Vous êtes dans quelle catégorie ?

- Employée
- Particulier

14- Connaissez-vous les fonctionnalités de la carte « PERLE » ?

- Oui
- Non, pas du tout !
- Autres !

15- Est-ce que l'utilisation de cette carte est facile ?

- Oui
- Non, pas du tout !
- Autres !

16- Connaissez-vous les partenaires de ce produit ?

- Oui
- Non, pas du tout !
- Autres !

17- La carte « PERLE » est elle plus pratique que la carte classique ?

- Oui
- Non, pas du tout !

- Autres !

18- Souhaitez-vous garder la carte « PERLE » ?

- Oui
- Non, pas du tout !
- Autres !

19- Êtes-vous satisfaite de ce nouveau produit ?

- Non
- Pas du tout !
- Autres !

20- Trouvez-vous que la carte « PERLE » est la meilleure pour le moment ?

- Oui
- Non, pas du tout !
- Autres !

21- Ya t il un avantage pour la carte « PERLE » par rapport aux autres carte magnétiques ?

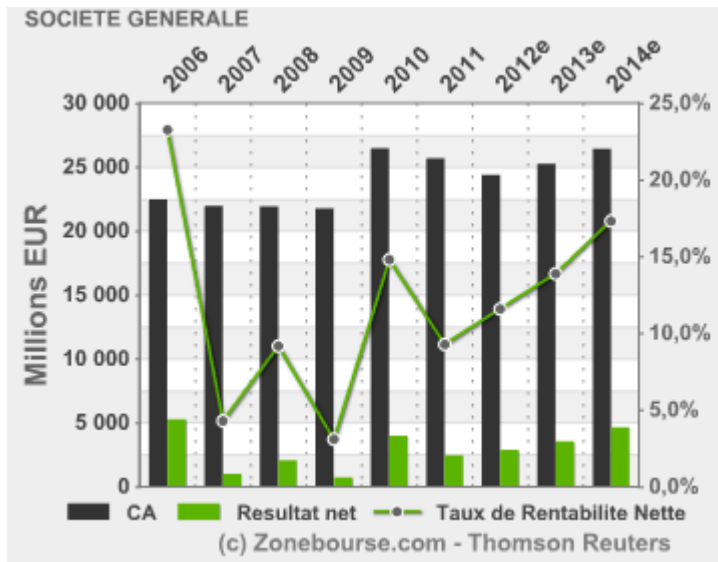
- Oui
- Non, pas du tout !
- Autres !

22- Que souhaitez-vous de la Société Générale concernant ce nouveau produit ?



## Les différents graphes de la Société Générale :

### 1- Evolution des comptes des résultats :



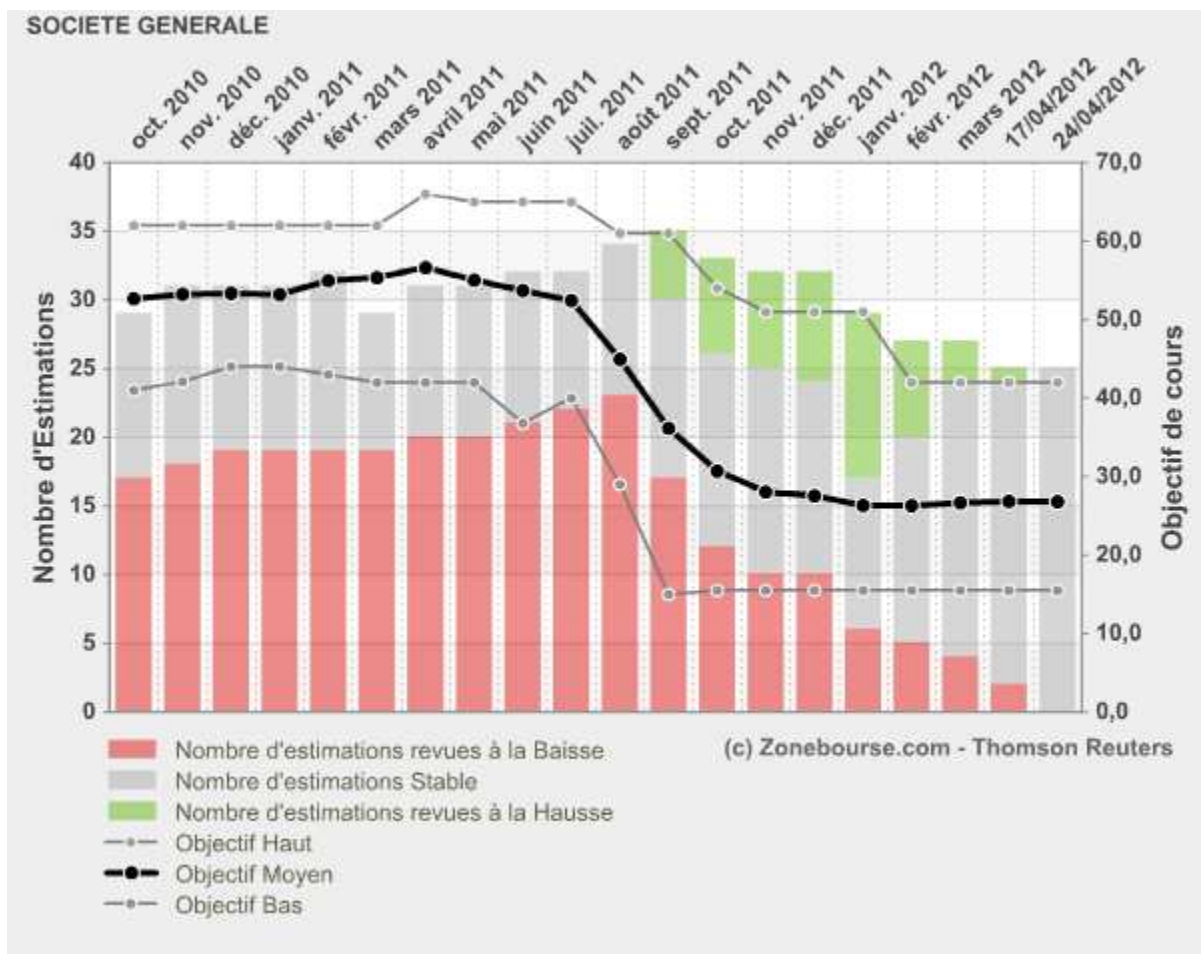
### 2- Le timing :

Notation Surperformance© pour SOCIETE GENERALE <span style="float: right;">Aide ⓘ</span>			
	Notation globale	Dans son secteur	Dans son pays
Timing Court Terme	██████████████████	██████████████████	██████████████████
Timing Moyen Terme	██████████████████	██████████████████	██████████████████
Timing Long Terme	██████████████████	██████████████████	██████████████████
RSI	██████████████████	██████████████████	██████████████████
Ecart Bollinger	██████████████████	██████████████████	██████████████████
Volumes Anormaux	██████████████████	██████████████████	██████████████████
STIM	██████████████████	██████████████████	██████████████████

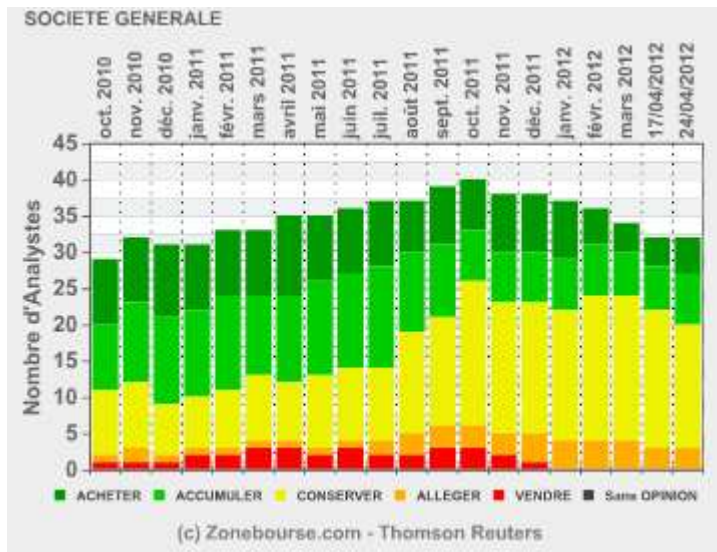
### 3- Evolution de l'objectif moyen sur Société Générale :



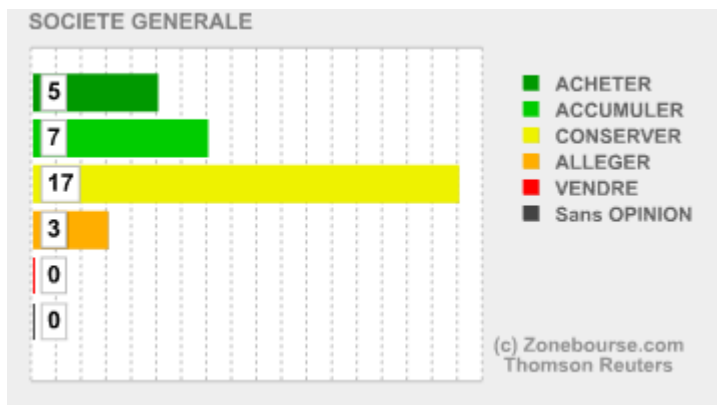
### 4- Evolution de l'objectif de cours sur les derniers 18 mois :



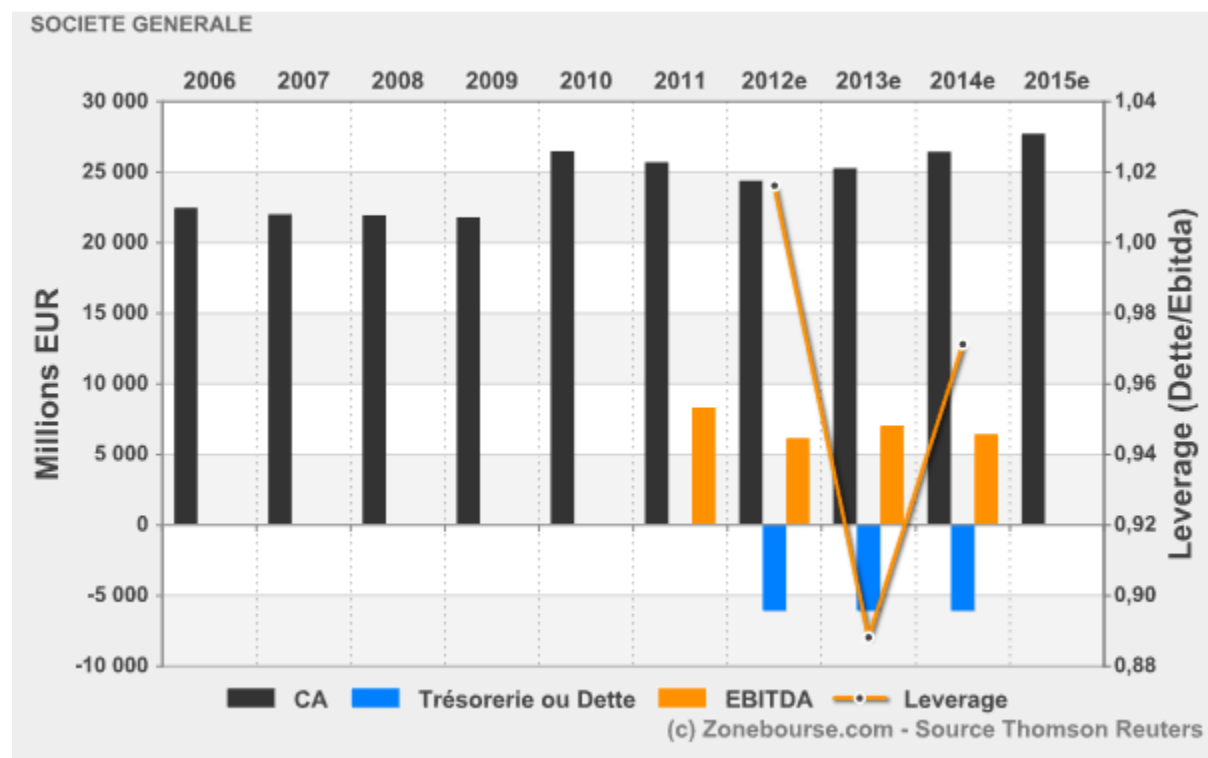
## 5- Evolution du consensus :



## 6- Détail du consensus des analystes :



## 7- Situation financière :



## **Résumé:**

Créer et lancer un nouveau produit est passionnant. C'est une discipline délicate ou même les plus grandes entreprises ont essuyé des échecs cuisants. Le secteur financier et les banques ne s'échappent pas de cette situation, alors chaque banque essaye d'offrir à ses clients les meilleurs produits et les opérations les plus faciles, et cette dernière doit lancer des nouveautés pour pouvoir trouver sa place dans le marché, ces nouveautés sont la création et le lancement des nouveaux produits bancaires.

Donc, vu l'importance du sujet on a décidé d'étudier et d'analyser la stratégie du lancement d'un nouveau produit bancaire.

Pour cela on a fait un travail qui comporte trois grandes parties et chacune présente une structure identique composée de trois chapitres afin d'en faciliter la lecture et l'assimilation.

La première partie montre la conception du nouveau produit, c'est-à-dire comment réussir le lancement d'un nouveau produit au cœur de l'entreprise, en identifiant la notion du besoin et les caractéristiques d'un nouveau produit, ses différents types et le processus du lancement puis en passant à la stratégie en marketing.

La deuxième partie expose le marketing bancaire et la banque, en analysant ces deux derniers en passe par l'intérêt de la planification marketing dans la banque et ses outils, et puis en parle des services d'une façon bien élargie.

La dernière partie, est le cas pratique qui traite la stratégie et le lancement d'un nouveau produit bancaire, cas de la carte « PERLE » de la Société Générale Algérie. Mais avant de présenter notre cas pratique, on a choisi de donner un rappel historique de notre système bancaire Algérien durant la période de gestion administrative de l'économie ; que nous estimerons utile pour comprendre le contexte dans lequel a évolué l'entreprise bancaire.

## **Mots Clés:**

Produit; Stratégie; Service; Lancement; Marché; Marketing; Banque; Produit bancaire; Marketing bancaire; Planification.