

Université Abderhmane Mira du Béjaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques

Mémoire de Fin de Cycle
En vue de l'obtention du diplôme de MASTER
Option : MBEI

Thème

ETUDE DE LANCEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT
BANCAIRE : CAS DE BNP PARIBAS EL DJAZAIR

Préparé par :

M^{elle} BOUAKIL Sonia
M^{elle} BOUKHEDRA Nedjma

Encadré par :

M^{eme} Ziane née Mahfoud

Co-encadreur

M^r Hamadouche

Année Universitaire : 2012/2013

REMERCIEMENTS

Nous remercions, en premier lieu, notre promotrice du master, Mme Mahfoud, d'avoir, d'abord, accepté de diriger ce travail sur l'étude d'un nouveau produit bancaire et de nous avoir constamment soutenu et encouragé pour mener ce travail à terme. Son aide ainsi que ses orientations et critiques nous ont été d'un grand apport. Par ailleurs, sa disponibilité permanente, sa coté rassurant et surtout son humanisme nous ont énormément aidées. Qu'elle trouve ici, l'expression de nos profondes reconnaissances et de nos admirations pour elle.

Nous remercions du fond du cœur toute l'équipe de Bnp Paribas-Banque d'Akbou, qui nous ont initié et familiarisé avec l'analyse de données et qui nous ont beaucoup aidées dans les traitements des données. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

Nous remercions également Mr Hichem FANIT de la banque Pnp Paribas de Bejaia. Nous remercions également Mme Imen TAIR de la banque Pnp Paribas d'Alger qui nous a aidées.

Nous remercions aussi Mr Youghourta BELLACHE qui a lu une partie de ce travail et nous a fait part de ses observations pertinentes.

A nous amis et collègues master de l'Université de Bejaia, nous leur souhaitons bon courage.

DEDICACE

Je dédié ce modeste travail

A

Mes très chers parents qui m'ont toujours soutenues, et encouragés tout au long de mes études ;

Mes chers frères et sœurs, ainsi toute ma famille ;

Mon cher fiancé, ainsi toute sa famille ;

Tous mes amies de proche ou de loin ;

Tous ceux qui me sont très chers.

Sonia

DEDICACE

Je dédié ce modeste travail

A

Mes très chers parents qui m'ont toujours soutenues, et encouragés tout au long de mes études ;

Mes chers frères, ainsi toute ma famille ;

Tous mes amies de proche ou de loin ;

Tous ceux qui me sont très chers.

Nedjma

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

DEDICACES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE.....1

**CHAPITRE I : ANALYSE, STRATEGIES D'UN PRODUIT BANCAIRE,
ENVIRONNEMENT ET MARCHE DE LA BANQUE.....4**

Introduction

I- ANALYSE ET STRATEGIES D'UN PRODUIT BANCAIRE.....4

II- L'ENVIRONNEMENT ET LE MARCHE DE LA BANQUE16

Conclusion

CHAPITRE II : MARKETING ET L'INNOVATION BANCAIRE.....27

Introduction

I- MARKETING BANCAIRE.....27

II- L'INNOVATION BANCAIRE.....41

Conclusion

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

CHAPITRE III : LA PRATIQUE DU MARKETING AU SEIN DE LA BNP-PARIBAS BANQUE	48
Introduction	
I- PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....	48
II- CAS ILLUSTRATIF : LE LANCEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT BANCAIRE « FLEXEO ».....	56
Conclusion	
CONCLUSION GENERALE.....	75
ANNEXES.....	77
LISTE DES TABLEAUX ET DES SCHEMAS ET GRAPHER.....	100
BIBLIOGRAPHIE.....	101
TABLE DES MATIERES	

LISTE DES ABREVIATIONS

DRE : Direction Régionale d'Exploitation

DA : Dinars Algériens

PME : Petite et Moyenne Entreprise

DGA : Directeur Général Adjoint

CSC : Chargé de Service Clientèle

ATLAS-II : Logiciels Informatique d'enregistrement

CFA : Chargé de Fonctions Administratives

RSC : Responsable Service Clientèle

CAE : Chargé d'Affaire Entreprise

RIB : Relevé d'Identité Bancaire

DOI : Direction de l'Organisation et de l'Informatique

COFIL : Comité de Pilotage

PV : Procès Verbal

EDB : Expression de Besoin

BNP P ED : BNP Paribas El Djazair

CDP : Chef de Produit

DRH : Direction des Ressources Humaines

CDC: Centre de développement des compétences (chez BNP P ED)

GAB : Guichet Automatique de la banque

DAB : Distributeur Automatique de la banque

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

MEG : Responsable section Mise en place Engagement et Garantie

CAP : Chargé d'Affaire Professionnels

DBLCR : Déblocage Crédit Réserve

CSR : Chargé de Surveillance des Risques

CCR : Responsable Crédit Control & Reporting

INTRODUCTION GENERALE

L'environnement financier international a connu une révolution depuis quelques années, qui est marqué par un ensemble de changements profonds opérés sur la scène financière internationale. Ces changements ont induit l'apparition d'un nombre important de nouveaux produits financiers dont l'utilisation a pu accroître la vulnérabilité du système financier.

Le phénomène d'innovation et la complexité croissante des nouveaux instruments financier, soutenu par un phénomène de désintermédiation, de déréglementation et de décloisonnement des activités ayant pour impact direct l'intensification de la compétition entre les différents types d'acteurs de la branche financière, rendant ainsi le marché de plus en plus concurrentiel.

La banque est l'un des acteurs de la branche financière, elle est confrontée à des mutations très rapides des conditions de son activité telles que l'ouverture des marchés, l'évolution technologique et informatique, la prolifération de la finance directe, et la concurrence très vive qui s'est progressivement mise en place.

Dans ce contexte plus difficile, les banques doivent trouver des solutions pour rester compétitives, soit en diminuant leurs coûts, soit en tentant de se différencier de leurs concurrents, et l'innovation apparaît alors comme une nécessité stratégique. C'est ainsi que le phénomène de l'innovation commence à prendre de l'ampleur de plus en plus importante dans les entreprises bancaires qui cherchent à diversifier leurs produits.

Le renouvellement des produits bancaire est indispensable du fait de l'évolution de la technologie des besoins des clients et des initiatives de la concurrence.

Les conditions actuelles de la concurrence incitent les banques à innover leurs produits et rendent l'élaboration de nouveaux produits bancaire de plus en plus difficile.

Dans le passé, la méthode la plus couramment utilisée pour lancer un nouveau produit bancaire était de favoriser une distribution aussi large que possible et d'informer toutes personnes susceptibles de devenir un client, cette façon d'aborder le marché présente deux inconvénients : elle nécessite un budget marketing très élevé et elle entraîne des frais supplémentaire occasionnés par les messages envoyés aux non clients potentiels.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

Actuellement, le lancement d'un nouveau produit bancaire est centré sur les grands utilisateurs. Une telle méthode se justifie dans la mesure où les grands utilisateurs peuvent être facilement identifiés et se trouve souvent les premiers à acquérir un nouveau produit bancaire. Parmi ces derniers, il y avait des différences individuelles importantes dans l'intérêt éprouvé à l'égard des nouveaux produits bancaires et dans l'attitude adoptée à l'égard d'un essai. La banque doit donc diriger en priorité son effort vers les clients susceptibles d'adopter le produit rapidement.

A cet effet nous tenterons par le biais de ce présent travail de recherche d'apporter les éléments de réponse à la question suivante : Peut-on parler d'innovation au sein de BNP PARIBAS en Algérie?

De cette interrogation principale découlent les questions auxiliaires suivantes :

- **Qu'elles sont les raisons qui poussent les banques vers le lancement de nouveaux produits bancaires ?**
- **Qu'elle est la méthode suivie pour le lancement de nouveaux produits bancaires ?**
- **Quel est le processus de traitement d'un nouveau produit bancaire ?**

Pour cela nous avons posé les hypothèses suivantes :

- ❖ **Hypothèse 1** : Le lancement d'un nouveau produit bancaire constitue une occasion pour les banques d'innover en matière financière et d'améliorer leur offre. Ce qui peut renforcer leur image et leur position concurrentielle.
- ❖ **Hypothèse 2** : Les banques devront développer une bonne stratégie afin de bien informer le public sur le nouveau produit à lancer et rendre accès à ce créneau admissible, acceptable et voir recherché.
- ❖ **Hypothèse 3** : L'analyse et le contrôle de programme de lancement d'un nouveau produit bancaire jouent un rôle très important dans le succès de ce produit.

Notre méthodologie de recherche repose sur la lecture d'ouvrages et d'articles, mémoires traitant d'expliquer le phénomène d'innovation des produits bancaires, d'analyser ses différents effets sur divers plans économiques, tout en démontrant son utilité, cela dans la partie théorique. Pour la partie pratique, nous allons nous baser sur la collecte d'informations et données fournies

par la banque Bnp Paribas et d'étudier l'état du lancement d'un nouveau produit bancaire et son processus de traitement.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

Partant de cet état d'esprit, nous avons scindé notre travail portant thème «Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la Bnp Paribas-banque » en trois chapitres.

Le premier chapitre sera réservé à l'analyse du produit bancaire et ses stratégies, un aperçu sur l'environnement et marché de la banque, le second chapitre portera sur le marketing et l'innovation bancaire, enfin notre attention se portera sur la pratique du marketing au sein de la banque Bnp-Paribas.

**CHAPITRE 1 : ANALYSE, STRATEGIES D'UN PRODUIT BANCAIRE,
ENVIRONNEMENT ET MARCHE DE LA BANQUE**

Introduction

Le besoin des banques d'innover n'est plus un phénomène contestable en soit, étant donné la réduction de la durée de vie des produits et la présence d'une concurrence de plus en plus vive et de moins en moins prévisible. Ne pas innover, que ce soit à la marge ou de façon radicale, c'est refuser de s'adapter aux exigences accrues des clients et de se soumettre aux normes qu'impose le nouvel environnement économique mondial.

L'objet de ce chapitre est de dresser une revue de la littérature sur les produits bancaires, marché, environnement et stratégies de lancement d'un nouveau produit bancaire.

I- ANALYSE ET STRATEGIES DU PRODUIT BANCAIRE

A travers cette section, nous essayerons de présenter les différentes définitions d'un produit bancaire, ainsi que ses caractéristiques, la gamme, le processus de lancement d'un produit bancaire et le cycle de vie de ce dernier. Tout en s'intéressant aux différentes stratégies de la mise en place d'un produit bancaire.

1-Analyse du produit bancaire

L'analyse des produits bancaires se révèle d'une très grande utilité pour l'évaluation de l'impact environnemental de ces derniers. Les banques l'utilisent de plus en plus dans son processus décisionnel.

1.1-Définition du produit bancaire

Selon Lovelock C. & Lapert D. : dans une optique marketing un produit bancaire est un ensemble d'éléments immatériels remplissant des fonctions d'utilisation et des fonction d'estime que le consommateur désire pour les services qu'il rend et sa capacité à satisfaire des besoins¹.

Selon Tournois N. : le produit bancaire est particulier car ²:

¹ Lovelock C. & Lapert. : « Marketing Des Services », Publi Union, Paris, 1999.

² Tournois N. « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Masson, Paris, 1989.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

- ✓ La matière première est l'argent ;
- ✓ La matière première est apporté par la clientèle ;
- ✓ Le problème est celui de sa redistribution ;
- ✓ Pour la banque, c'est un produit alors que pour le client c'est un service.

Quant au « produit-banque » (la banque étant elle-même considérée comme un produit), il n'est pas moins particulier, puisque il semble avoir une vocation qui a de multiples résonnances :

- ✓ La banque doit être considérée comme ayant un rôle primordial dans l'évolution économique du pays.
- ✓ C'est une plaque tournante, le point de passage des préoccupations concernant l'argent.
- ✓ C'est « l'intermédiaire » entre l'offre et la demande, et à cet égard un agent d'équilibre par suite de diffusion permanentes.

D'après Hadj Sadok T. : le produit bancaire constitue la raison d'être de la banque et se situe au centre de ses intérêts intimes et par conséquent il détermine sa réussite ou son échec. Les sciences, les techniques, les outils, les hommes, les matières et les monnaies sont au service du produit bancaire, qui est lui-même destinés à satisfaire l'homme qui l'aura conçu suivant ses propres besoins. Le banquier tout comme le producteur s'intéresse particulièrement au produit, en s'interrogeant sur son avenir, son marché, sa diversité, sa qualité et sa technique de fabrication³.

Nous entendons par un nouveau produit toute élaboration ou modification de produit à l'intérieur ou à l'extérieur de la banque. Vu sous l'angle du client, un nouveau produit pourrait être un produit existant ailleurs, mais qui est introduit pour la première fois sur son marché. Par contre, un produit nouveau est un produit qui n'existait pas encore sur le marché, qui est nouvellement créé.

1.2- Caractéristiques des produits bancaires

Les caractéristiques des produits offrent aux décideurs marketing la possibilité d'orienter ses actions. Il existe plusieurs caractéristiques de produit bancaire⁴ :

³ Hadj Sadok T. : « les risques de l'entreprise et de la banque », éd. Dahlab, M'sila, 2007.

⁴ Lendrevie J. & Levy J. & Lindon D., Mercator, éd. Dunod, 8^e édition, Paris, 2006.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

1.2.1-Les produits bancaires sont proposés directement à la clientèle : La relation banque / client est directe : aucun intermédiaire ne s'intercale dans les circuits de distribution.

1.2.2-Les produits bancaires sont des produits immatériels qui s'apparentent à la prestation de services : Ils ne sont pas soumis à l'usure matérielle et assez peu à l'obsolescence : leur vieillissement est très lent et certains produits sont aussi anciens que les banques elles-mêmes. Ils ne sont pas protégés par des brevets, et chaque service nouveau créé par une banque peut donc être immédiatement repris par les autres banques.

1.2.3-Les produits bancaires peuvent faire l'objet d'une différenciation : Différencier un produit, pour une entreprise, c'est le rendre différent des produits similaires, par son design, la mise en évidence de qualités particulières. En matière bancaire, la différenciation présente un double aspect. Bien qu'au départ les contraintes juridiques ou réglementaires confèrent aux produits bancaires une certaine uniformité (rien n'est plus semblable à un bon de caisse qu'un autre bon de caisse), les produits eux-mêmes peuvent être différenciés soit par des appellations différentes d'une banque à l'autre, soit par la mise en évidence d'une qualité intrinsèque (rentabilité, souplesse d'utilisation) que des définitions juridiques ne laissent pas supposer.

1.2.4-Les produits bancaires sont conditionnés par un cadre juridique et Réglementaire : La réglementation bancaire ou fiscale confère souvent aux produits leurs caractéristiques essentielles. Le régime fiscal des comptes à échéance (prélèvement libératoire) constitue un des attraits de ce type de produit, et les banques ne sont pas maîtresses de cette caractéristique.

1.3- Gamme des produits bancaires

La gamme est l'ensemble des produits homogènes commercialisés par une banque. Autrement dit, c'est l'ensemble de produits liés entre eux du fait qu'ils fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients et au même marché ou sont vendus par les mêmes canaux de distribution.

Etude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

Une gamme est structurée selon des dimensions quantifiables qui déterminent sa taille. Elle s'apprécie également à partir de critère qualitatif comme la cohérence⁵.

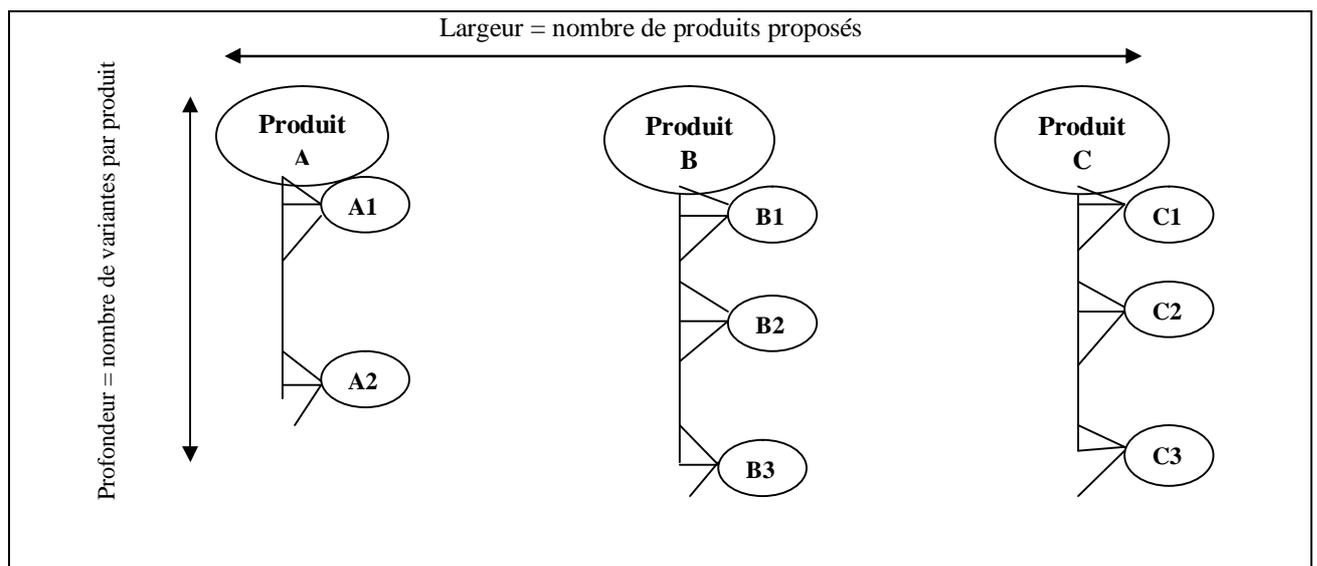
1.3.1-La largeur de la gamme ou nombre de ligne de produits : A l'intérieur d'une gamme nous distinguons différentes lignes de produits. Le nombre de ligne détermine la largeur de la gamme.

1.3.2-La profondeur de la gamme : Elle dépend du nombre de produits que comporte une ligne. Chaque ligne est composée de plusieurs modèles généralement développés à partir d'un produit de base.

1.3.3-La longueur de la gamme : La longueur d'une gamme est le nombre total de tous les produits différents que la banque peut mettre sur le marché. La longueur d'une gamme est donc la somme des produits (ou modèles) de toutes les lignes.

1.3.4-La cohérence : La cohérence d'un assortiment fait référence à l'homogénéité c'est-à-dire aux liens qui peuvent exister entre les différentes gammes qui le composent. Le choix de la longueur de la gamme est une décision importante. Une gamme trop courte se traduit par un manque à gagner, une gamme trop longue coute cher. (Cf.schéma n°1).

Schéma n°1 : La structure de la gamme



Sourc C. : « l'essentiel sur le marketing », Berti Edition, Alger, 2005.

⁵ Viot C. : « l'essentiel sur le marketing », Berti Edition, Alger, 2005.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

Au sein de la gamme, certains produits remplissent des fonctions commerciales spécifiques :

- ✓ Le produit leader ou phare est celui qui fait le succès de la banque
- ✓ Les produits tactiques complètent la gamme pour éviter que le consommateur n'aille chercher le produit manquant chez le concurrent
- ✓ Les produits d'image, les produits les plus perfectionnés ont pour rôle de tirer la gamme vers le haut.

Tableau n°1 : Avantages et Inconvénient de la gamme

	Avantage	Inconvénient
Gamme courte	La banque connaît parfaitement son marché. Elle construit une image de marque plus facile à gérer et éviter ainsi les erreurs de positionnement	Elle s'adresse à un nombre limité de segments. La dispersion des risques étant très limitée, la banque ne peut se permettre aucune erreur de communication et de positionnement. Le choix reste très limité pour les clients.
Gamme longue	Elle vise plusieurs segments à la fois et disperse les risques d'échec entre les différentes lignes de produits	Elle demande de gros investissements en communication afin de clarifier au près des clients de positionnement de chaque produit.

Source : Eiglier P. : « marketing et stratégies des services », édition Economica, collection Gestion, Paris, 2004.

1.4- Processus de Lancement d'un Nouveau Produit Bancaire

Le lancement d'un produit peut se définir comme étant la phase primaire qui détermine le niveau d'efficacité d'un nouveau produit⁶.

1.4.1-La recherche des idées : Les idées de nouveaux produits peuvent provenir de deux sources principales :

A- L'Offre de produit : il peut s'agir de la banque elle même (sources Internes) ou des banques concurrentes ; sur le marché national ou sur des marchés étrangers (sources externes) concernant les sources Internes, les idées de nouveaux produits peuvent provenir de différents départements.

⁶ Desse S. : « Le processus de lancement d'un nouveau produit dans le domaine d'une Société de Services et d'Ingénierie Informatique », 3^{ème} cycle marketing management par la qualité, année 00/01.

B- La Demande produit : le marketing veut satisfaire les besoins et désirs des consommateurs. Il est logique que l'analyse de la demande soit à l'origine des idées de l'évaluation de la campagne de Lancement du Produit. Le département marketing à partir de son analyse du marché, mais également des vendeurs qui sont en contact direct avec la clientèle ; ou encore le service après vente vont ainsi pouvoir remplacer les idées encore non satisfaites des clients.

1.4.2- Le Filtrage des idées : L'objet de la première étape de conception est de gêner et ou de recueillir un nombre d'idées nouvelles aussi important que possible. Celui de la deuxième étape est au contraire de réduire ce nombre pour ne retenir que les seules intéressantes. Il existe en effet un double risque :

- Eliminer les bonnes idées : c'est notamment le risque de les voir développer par les concurrents.
- Retenir les mauvaises idées il s'agit de les éliminer aussitôt que possibles afin de ne pas risquer un échec sur le marché, mais également de ne pas leur affecter de ressources en recherches et études pour les abandonner en suite.

Le travail de Filtrage procède de deux manières :

- Élimination des idées impossibles, notamment en fin des contraintes de produit, coût, et objectifs de l'entreprise
- Sélection des idées les plus prometteuses : pour cela, de nombreuses banques développent des grilles de critères d'évaluation de risques liés au développement d'un projet de nouveau produit.

1.4.3- Le développement et le test du concept : Une fois l'idée de nouveau produit est retenue, il convient d'en estimer le marché potentiel. Il s'agit ici de tester l'idée du nouveau produit auprès des acheteurs potentiels alors que le produit lui même n'est pas encore développé. Il est donc nécessaire de décrire le produit. Une fois, le concept formulé. La banque obtient les intentions d'achat, qui les aideront à sélectionner le meilleur test.

1.4.4- Elaboration de la stratégie Marketing : Sur la base des résultats fournis par le test de conception, la banque fournit des éléments sur la cible visée par le produit, l'originalité perçue, la fréquence d'achat estimée. Tous ces éléments vont

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

être utiles à l'élaboration de la politique de marketing à savoir, le ciblage, le positionnement choisi, les objectifs du chiffre d'affaires, de la part de marché et de bénéfice pour les deux ou trois premières années. Nous précisons également dans cette étape le produit et le prix de vente, le mode distribution et de promotion, ainsi que le budget et la stratégie marketing.

1.4.5- L'analyse économique d'un nouveau produit : Cette étape vise la prévision des ventes, les bénéfices et la rentabilité futurs du nouveau produit et à déterminer si ces chiffres sont conformes aux objectifs de la banque. Le critère le plus simple pour évaluer la rentabilité d'un nouveau produit est le point mort qui correspond à la quantité devant être vendue à un prix donné pour couvrir les frais fixes.

1.4.6- L'élaboration du marketing mix : En cours de cette phase, un nom doit être recherché. Il faut également définir le positionnement, le packaging, le prix acceptable du produit et la campagne de communication, etc.

Les concepts, qui peuvent être matérialisés par des maquettes ou des dessins ou bien représentés de façon virtuelle, sont soumis à des utilisateurs potentiels afin de réaliser de multiples tests.

1.4.7- Lancement d'un nouveau produit bancaire : Une fois le produit nouveau est lancé sur le marché à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les concurrents.

Une décision de lancement entraîne des dépenses bien supérieures à celles de toutes les étapes précédentes. Il doit être préparé avec :

- **Partenaire** : concerne de déterminer le prix de vente optimal et mettre au point la campagne de communication publicitaire adéquate.
- **La Force de Vente** : il faut lui présenter et lui vendre le produit préparer avec elle des arguments de vente qui précisent les avantages à mettre en valeur ainsi que l'insertion du nouveau produit dans la gamme de produit existante.
- **La presse** : il est bon de présenter en avant première le produit à la presse généraliste ou spécialisées ou encore à la presse professionnelle.

1.4.8- Suivi et le Contrôle du lancement de nouveau produit : Après le lancement, commence une période particulièrement importante de suivi et le

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

contrôle du lancement ; de l'évolution des ventes et de la part de marché, comparés aux objectifs et aux prévisions. S'il y a écart, il est nécessaire de les mesurer et d'en analyser.

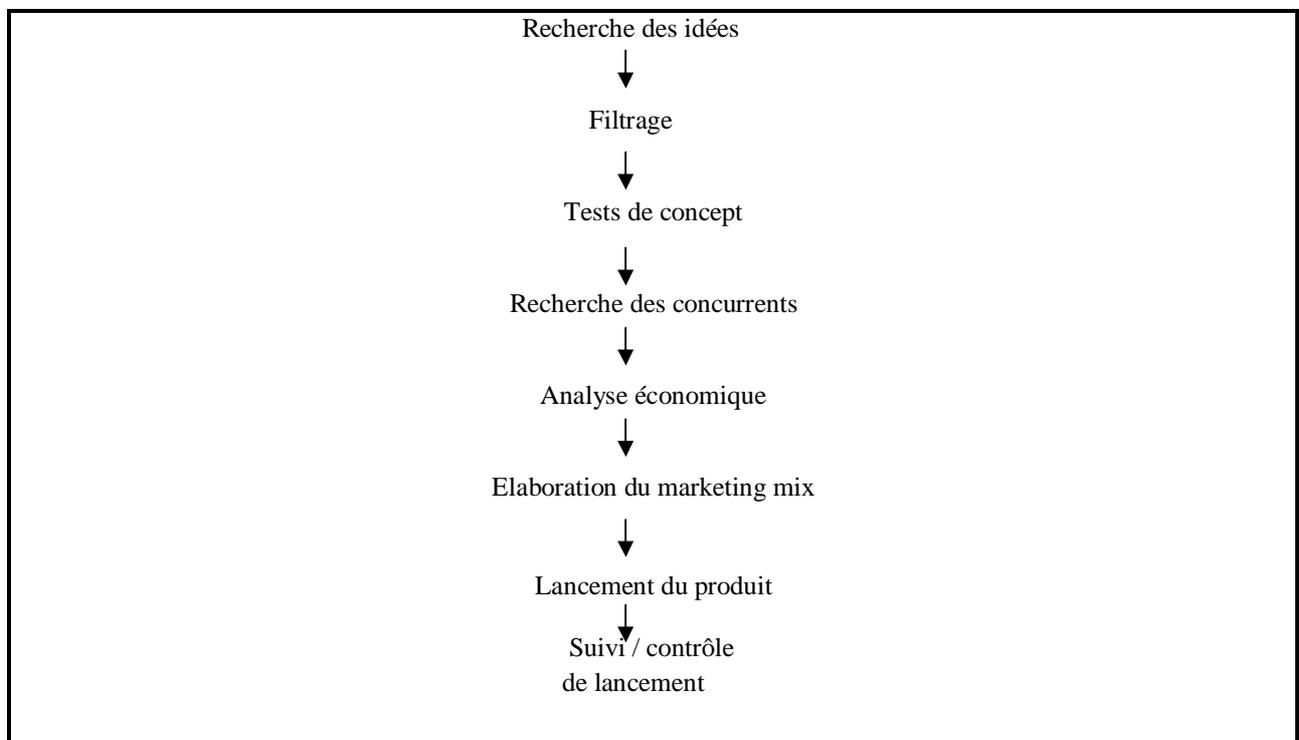
La période de suivi d'un nouveau produit ou service est cruciale ; paradoxalement c'est aussi celle pendant laquelle les équipes marketing ne disposent que de peu d'informations.

Les difficultés liées à cette période et au manque d'informations :

- Les résultats des premiers mois peuvent être différents de ce qui était attendu pour des raisons liées à l'investissement, liés au mix ou à l'environnement.
- Pour comprendre et analyser, sont disponibles exclusivement des données de panels et les remontées de la force de vente.

Limiter les risques liés à cette phase, il est nécessaire au plus tôt de connaître, de comprendre et de suivre les acheteurs (Cf. schéma n°2).

Schéma n° 2 : Récapitulatif des étapes du lancement du nouveau produit



Source : Schéma réalisé par nous même.

1.5- Le cycle de vie d'un produit bancaire

Comme pour un individu, la vie d'un produit peut être analysée en plusieurs phases qui vont du lancement (la naissance) puis à la maturité (l'âge adulte), enfin au déclin (la vieillesse et la mort). Ces différentes périodes constituent le cycle de vie d'un produit ou d'un marché.

Le cycle de vie est un concept qui a eu un très grand succès. Il est universellement connu, même en dehors du marketing. Pourtant son application n'est pas toujours facile. Les différents phases de la vie d'un produit sont clairement marquées : en réalité, c'est moins évident sauf pour la première phase, celle du lancement. Celle-ci est, en effet, bien identifiable puisqu'elle dépend des choix de la banque. Elle correspond à la période de la mise en place du produit dans la distribution et généralement à la première campagne de publicité. Il est par contre, plus difficile d'observer ou de prévoir le passage entre la phase de développement et celle de la maturité puis entre la maturité et le déclin.⁷

1.5.1- La phase de lancement : Cette phase sera relativement brève dans le temps. Le nouveau produit est introduit sur le marché. Si le produit introduit 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.

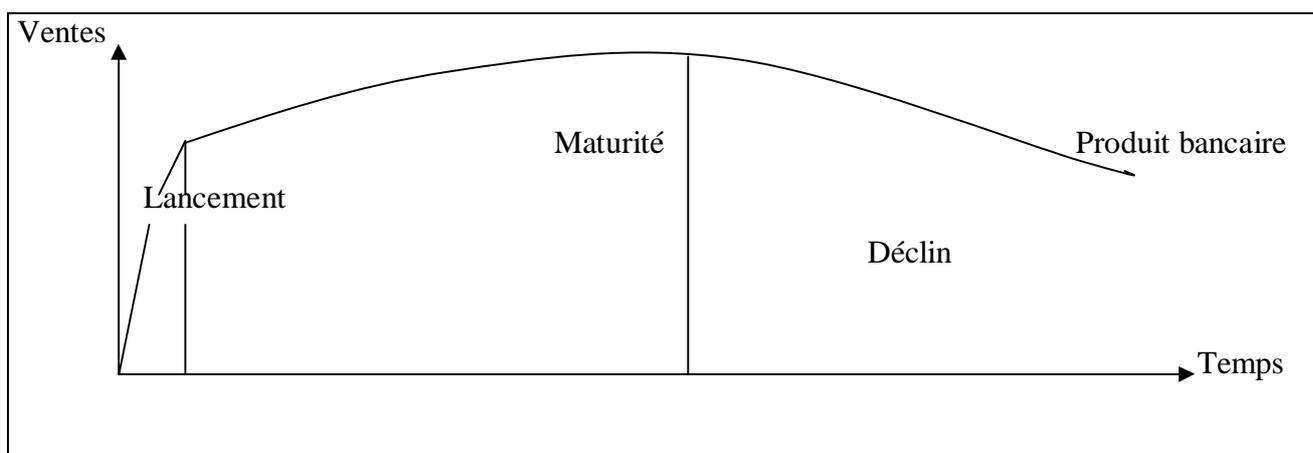
1.5.2- La phase de maturité : Cette phase est assez longue dans le temps, le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux se stabilise ou croît légèrement par paliers en fonction des actions publicitaires de relances entreprises. Chaque banque maintient sa part de marché, car la demande est bien moins intense.

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

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. (cf. Graphe n°1)

⁷ Lendrevie J. et Levy J. & Lindon D. « Mercator », éd. Dalloz, 7^e édition, Paris, 2003.

Graphe n°1 : Le cycle de vie d'un produit bancaire



Source : Lendrevie J. et Levy J. & Lindon D. « Mercator », éd. Dalloz, 7^e édition, Paris, 2003.

2-Stratégies du produit bancaire

Dans la banque, la stratégie du produit est un élément très important de la stratégie de marketing : elle concerne la création de nouveaux produits, l'entretien des produits existants.

2.1- La création de nouveaux produits

Elle se justifie à double titre les besoins de la clientèle existante évoluent et de nouveaux produits 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 exclusives l'une de l'autre. Elle est bien entendu conditionnée par l'état de la technologie.

2.1.1- La notion de besoin : L'analyse des besoins de la clientèle dans le domaine monétaire et financier conduit à distinguer des besoins de nature différente et il s'agit alors de concevoir les produits qui satisferont le mieux ces besoins. Ainsi, pour les entreprises, nous distinguons quatre catégories de besoins :

- Besoin de transaction d'où des produits comme le chèque ou le virement ;
- Besoin de financement à court terme, moyen et long terme d'où les différents types de crédits ;
- Besoin en gestion des valeurs mobilières d'où des produits comme la convocation des assemblées générales, le paiement des coupons et dividendes ;

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

- Besoin en conseil et assistance d'où des produits comme l'aide à la gestion, les rapprochements d'entreprise.

Cette approche tient également compte des motivations psychologiques des clients : recherche de la sécurité, de l'anonymat, de la rentabilité. Par exemple, le besoin d'épargne liquide peut s'analyser pour un particulier soit comme le désir de profiter d'opportunités d'achats, soit comme une crainte de l'avenir. Dans la première hypothèse l'accent sera mis sur la disponibilité d'un produit comme le compte sur livret, dans la seconde, la banque proposera le même produit mais le combinera avec un système d'assurance décès ou accident permettant de satisfaire le besoin de sécurité du client.

Etant donné l'ampleur de la gamme de produits, la banque dispose déjà des produits à même de répondre aux besoins de la clientèle. Bien souvent ces produits n'ont guère été entretenus. Ils peuvent être utilisés à nouveau grâce à un « habillage » adéquat, (par effet d'innovation et de la technologie).

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

Dans l'approche produit-client, nous tenons également compte de l'enchaînement 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. Le meilleur exemple de package est la carte bancaire, dans les économies développées, et qui combine les caractéristiques suivantes⁸:

- Instrument de paiement, la carte bancaire permet de régler les achats. Une garantie de paiement lui est souvent associée ;
- Instrument de crédit, la carte bancaire peut être jumelée avec l'ouverture d'un crédit de trésorerie renouvelable ;

Support de nombreux services bancaires et extra-bancaires : billetteries automatiques, retraits d'espèces aux guichets autres ceux de l'agence

⁸ Zillinger M., Lamarque E. : « marketing et stratégie de la banque », 4^e édition, Dunod, Paris, 2004.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

- du client, assurances diverses liées à l'utilisation de la carte (accident, décès).

2.1.3- La technologie : L'innovation technologique donne naissance à de nouveaux produits, notamment lorsqu'elle se développe dans le domaine des télécommunications. Tel que : les cartes bancaires, les distributeurs automatiques de billets, la banque à domicile.

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.

Un nouveau produit correspond à un besoin, à une clientèle-cible, à l'état de la technologie.

2.2- L'entretien des produits existants

Les problèmes d'entretien et de suivie des produits bancaires constituent un aspect très important de la stratégie de produits d'une banque. Les produits ont en général un vieillissement très lent d'où la nécessité de procéder à des habillages au bout d'un certain laps de temps. Tout au long de cette phase d'entretien, la qualité des produits doit être maintenue⁹.

2.2.1- Un vieillissement lent : Les produits bancaires ne sont pas sujets à l'usure matérielle et fort peu à l'obsolescence. De ce fait, les analyses en termes de cycle de vie utilisées 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. Nous distinguerons trois phases dans la vie d'un produit bancaire (lancement, maturité et déclin).

2.2.2- L'habillage : Etant donné l'importance de la gamme de produits et la durée de vie des produits, une banque ne peut en permanence procéder à la promotion de tous les produits. Certains produits en phase de déclin peuvent faire l'objet d'une

⁹ Eiglier P. : « marketing et stratégies des services », éd. Economica, collection Gestion, Paris, 2004.

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

opération de relance grâce à un habillage adéquat. Les produits bancaires ne sont plus présentés de façon technique par leur appellation traditionnelle mais par une appellation visant à privilégier certaines caractéristiques répondant à l'attente de la clientèle.

2.2.3- La qualité des produits bancaires : Dans l'approche marketing, la qualité est non seulement un argument commercial mais aussi un moyen de fidéliser le client. C'est pourquoi, il faut veiller à ce que, lorsque la phase de lancement d'un produit est achevée, la qualité des produits ne se détériore pas si les énergies ou les procédures de traitement sont mobilisées pour le lancement de nouveaux produits.

II- L'ENVIRONNEMENT ET LE MARCHE DE LA BANQUE

L'objectif de cette section est la connaissance de l'environnement de la banque et l'étude de marché de la banque.

1-Environnement de la banque

L'entreprise ne vit pas en léthargie mais c'est plutôt une entité vivante, évolutive et dynamique. Elle s'intègre dans un environnement donné, l'influence et se fait influencer.

Cette réciprocité marquée par un dynamisme social, définit l'environnement comme l'ensemble des facteurs incontournables pour l'entreprise, il rassemble tous les acteurs et forces externes à l'entreprise et susceptibles d'affecter la façon dont elle développe et maintient des échanges satisfaisants avec le marché-cible¹⁰

1.1-L'environnement macroéconomique de la banque

Comprend la variable de l'environnement technologique, de l'environnement économique, de l'environnement politique et légale, et les variables socioculturelles.

1.1.1-La variable de l'environnement technologique : De nos jours, certains progrès techniques sont de véritables révolutions. Grâce à la technologie, les entreprises ont l'occasion d'améliorer le degré de satisfaction des consommateurs, et donc leur position face à leurs concurrents.

¹⁰ Coussergues S. : « gestion de la banque », éd. Dunod, Paris 1996.

En définitif, l'entreprise doit, non seulement, tenir compte de l'évolution et de l'essor vertigineux que connaît la technologie mais aussi participer en innovant et intégrer cette variable dans sa stratégies de développement si elle ne veut pas se couper d'un marché intéressant.

1.1.2-La variable de l'environnement économique : Un marché ne se définit pas seulement par sa population, mais également par son pouvoir d'achat. L'économie est fluctuante à des périodes d'opulence succédant des périodes de crises et de récession de même pour les politiques de crédit, monétaires et fiscales. Ces aléas économiques ont un impact important sur l'environnement commercial, ils engendrent soit une augmentation, soit une diminution de la consommation et modifient très souvent le comportement des consommateurs.

1.1.3- La variable de l'environnement de la politique légale : Le climat politique et la réglementation ont d'énormes répercussions sur le monde des affaires nationale et internationale. L'état du monde influencent, les accords commerciaux et les lois influencent le fonctionnement du marché c'est pourquoi l'Etat s'efforce de répondre, théoriquement du moins, aux désirs et aux besoins des citoyens et promulgue des lois qui les protègent. De ce fait, la réglementation a, en générale, deux buts : protéger les entreprises les une des autres, protéger les citoyens et la société contre les pratiques malhonnêtes.

Cependant, de nouvelle lois sont périodiquement édités pour réglementer certains commerces, définir la nature des circuits de distributions de certains produits, fixer des normes de qualité auxquelles doivent obéir les produits. Certaines lois promulguées par exemple sous pression des associations des consommateurs ou pour protéger l'environnement peuvent amener les entreprises à modifier totalement leurs produits et encore tous les facteurs du marketing-mix.

Par conséquent, les changements environnementaux ont d'énormes implications quant à la prise de décision. Aussi la veille environnementale doit absolument faire partie du processus de planification stratégique.

1.1.4- La variable socioculturelle : Il est plus que nécessaire pour le marketing de se concentrer sur le marché à servir. Une entreprise qui ne connaît pas parfaitement les besoins et les attentes du marché n'a guère de raisons d'être. Il est donc naturel que commencer son analyse par l'environnement social et culturel de l'entreprise. Cette variable doit inclure les croyances, les valeurs, les mœurs des

individus qui font partie de l'environnement de l'entreprise. Nous appelons valeurs, les goûts et aversions du public, les penchants et les préjugés qui colorent sa vision et marquent ses comportements.

1.2- L'environnement microéconomique de la banque : Comprend les fournisseurs, la clientèle, la concurrence et les publics¹¹.

1.2.1-Les fournisseurs : L'entreprise doit acquérir des ressources nécessaires pour pouvoir produire. Comme dans le marketing des achats, les banques font la collecte des ressources auprès des fournisseurs des capitaux et ce, en amont et le faire distribuer en aval à la clientèle sollicitrice des capitaux.

1.2.2-La clientèle : Elle est l'un des éléments-clés de l'environnement immédiat de l'entreprise. Bien qu'on parle souvent de la clientèle comme si elle s'agissait d'une entité homogène, l'entreprise s'adresse, en général, à plusieurs segments et cibles.

Le fichier de clientèle est une source d'information interne. C'est une liste regroupant l'ensemble des clients de la banque et un certain nombre de renseignements relatifs à chaque client. Ces renseignements sont exclusivement orientés vers l'action commerciale. Le fichier de clientèle comporte plusieurs difficultés :

- La diversité des sources d'informations ;
- Chaque fiche doit contenir les informations utiles pour le banquier, car la collecte et le stockage d'informations inutiles est coûteux ;
- Les fichiers doivent être mis à jour périodiquement.

Malgré, ces difficultés, le fichier de clientèle facilite la connaissance des clients, leurs caractéristiques et de leur comportement et permet ainsi en quelque sorte, une étude de marché permanente et permet aussi d'apprécier l'impact de la politique de marketing.

Ajoutons aux fichiers clientèles, les banques font appel à d'autres sources externes d'information qu'elles soient gratuites et non (payantes).

- Les sources gratuites ou disponibles à bas prix dites secondaires, elles comprennent un ensemble de données communiquées par les services officiels publics ou parapublics.

¹¹ Kotler P. & Dubois B. : « marketing management », Publi- Union 5^{ème} édition, Paris, 1984, P 80.

- L'achat d'études (les études de marché ou de concurrence commandées à un prestataire extérieur). Un nombre important d'études collectives a déjà été sur les marchés de la banque par divers cabinets nationaux et internationaux.

1.2.3-La concurrence : La concurrence, dans le domaine bancaire, est particulièrement délicate à appréhender. Le couple produits / marché est à prendre en compte.

Une bonne connaissance de la concurrence permet de raisonner, non seulement à partir du marché, mais également du pouvoir compétitif, les informations obtenues permettent à l'institution de comparer ses forces et faiblesses par rapport à celle de ses principaux concurrents et rester en veille de tout éventuel dynamisme sur le marché. Ainsi, l'étude de stratégie de ses concurrents est importante.

1.2.4- Les publics : Une organisation n'est pas seulement confrontée à une concurrence dans la conquête d'un marché mais doit tenir compte d'un certain nombre de publics. Un public est défini comme étant : « un groupe ayant un impact réel ou potentiel sur la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs »¹² Quelle que soit sa nature, un public est en mesure d'affecter positivement le destin d'une entreprise. Les pouvoirs publics et les groupes d'intérêt (association de consommateurs et des groupes de défense de l'environnement) ainsi que le monde publics interne à l'entreprise. Comme l'organisation affecte les intérêts de ces publics, ceux-ci deviennent une composante significative de son environnement.

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

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

¹² Eiglier P. (2004).

2-Etude de marché

La notion d'échange nous conduit à celle de marché, c'est le noyau où les uns et les autres satisfont leur besoins et désirs. Il est défini comme « l'ensemble des échanges équilibrant une offre et une demande »¹³.

La notion de marché dans sa signification marketing fait allusion à l'ensemble des individus et des organisations qui sont des clients potentiels ou réels de la banque.

2.1-La segmentation

La segmentation bancaire est souvent liée aux caractéristiques générales des consommateurs indépendants des produits concernés, mais qui influence sur l'achat ou basée sur les caractéristiques directement liées aux produits¹⁴ :

2.1.1-Segmentation comportementale : segmenter le client en fonction de leur comportement d'utilisation des produits. Cette segmentation permet de mieux connaître les demandes et les attentes des clients. Elle est utile pour cibler précisément les clientèles dans le cadre d'actions visant à accroître le taux d'utilisation du produit.

2.1.2-Segmentation dans l'activité bancaire : consiste à découper le marché des consommateurs en groupes homogènes du point de vue de leur connaissance, de leur attitude, et l'expérience à l'égard d'un produit. Les critères fondés sur le comportement sont considérés, par de nombreux spécialistes, comme étant les plus pertinents. Ces critères peuvent être ¹⁵:

- Les avantages recherchés dans le produits : un même produit peut être acheté pour des raisons plus diverses : recherche de sécurité ou investissement (pour ceux qui veulent transformer la monnaie espèce en monnaie scripturale ou ceux qui désirent fructifier leurs argent, en les bloquant en épargne ou dépôt à terme), recherche d'estime, prestige et affectivité (en effet, de plus en plus, ouvrir un compte et détenir une carte bancaire représente un plus dans la perception des gens), une nécessité (surtout pour les détenteurs de revenus, pour les futurs

¹³ Vernet E. : « L'essentiel du marketing, Marketing fondamental », Les Editions d'organisation, 1998.

¹⁴ Kotler, Dubois, Manceau : « marketing management », Pearson éducation, 11^e édition, Paris, 2003.

¹⁵ Benhabib A. : « Marketing bancaire et économie de marché », Revue Economique, Alger 1995.

acquéreurs de logements, véhicules ou autre crédits de financement), une exigence et commodité d'emploi (exemple des entreprises, disposer d'un compte ou plusieurs comptes bancaires pour la bonne conduite des opérations commerciales et le financement de son activité).

- Le taux d'utilisation : faible, moyens et gros utilisateurs
- Le statut de fidélité à la marque (nulle, moyenne, forte ou totale, client mono-bancarise ou multi bancarisé).
- L'attitude à l'égard du produit (ceux qui ignorent tout le produit, ceux qui en connaissent simplement l'existante, ceux qui relativement bien informés, ceux que le produit intéresse, ceux qui sont désireux de l'acquérir, ceux qui ont l'intention d'acheter dans un avenir proche...).

La segmentation bancaire est faite selon le critère des particuliers et entreprises. Cette segmentation reste fondamentale (même s'il ne s'agit pas vraiment de segmentation car les critères d'identification sont sommaire) car les comportements et les motivations de ces deux groupes de clientèles sont différents et ne peuvent se prêter à une même politique commerciale. La clientèle des particuliers est nombreuses et atomisé relève du marketing des produits de grande consommation. La clientèle des entreprises relève du marketing industriel, celle des PME fait l'objet d'une segmentation en fonction du style de vie de leur dirigeant.

Tableau n°2 : Le découpage de la clientèle bancaire

La clientèle des particuliers	La clientèle des entreprises
<p>Des critères socio-économiques : Revenu, catégorie socio professionnels.</p> <p>Des critères géographiques : Résidents non-résidents, citadins, ruraux ;</p> <p>Des critères tenant à la personnalité du client</p> <p>Des critères tenant au comportement d'utilisation d'un produit.</p>	<p>Des critères économiques : Taille, secteur d'activité ;</p> <p>Des critères géographiques : Firme à implantation nationale, multinationale, régionale, locale ;</p> <p>Des critères tenant à la personnalité du centre de décision de l'entreprise.</p> <p>Des critères tenant au comportement d'utilisation d'un produit.</p>

Source : Kotler, Dubois, Manceau : « marketing management », Pearson éducation, 11^e édition, Paris, 2003.

2.2-La cible de clientèle

Le découpage du marché a défini des segments homogènes, distincts les uns des autres, mesurables, identifiables, accessibles. L'entreprise sélectionne alors les segments qui l'intéressent, jugés les plus profitables. On distingue trois stratégies de ciblage :

- **La stratégie concentrée**

Elle consiste à ne cibler qu'un seul segment uniquement, relativement au choix que l'entreprise a fait, celle-ci doit déployer tous les efforts afin de satisfaire les désirs d'un seul groupe.

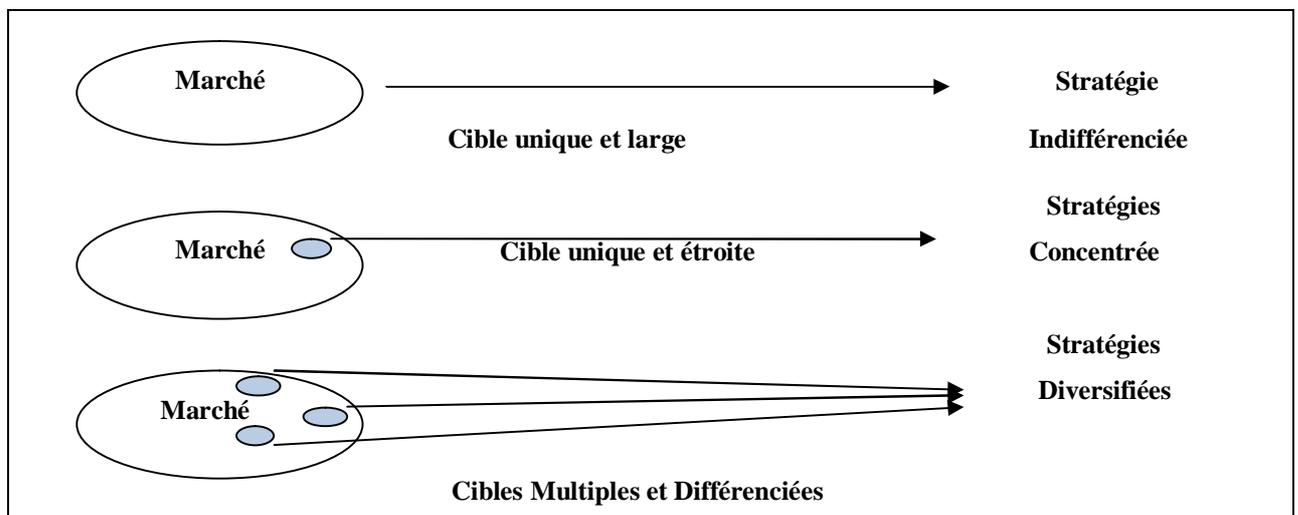
- **La stratégie différenciée**

L'entreprise couvre des segments multiples ; cette stratégie est considérée comme étant la plus rentable .Cependant elle se révèle coûteuse.

- **La stratégie d'atomisation**

Cette stratégie consiste à considérer chaque consommateur comme un segment particulier ; elle part du principe que chaque client a un besoin spécifique qu'il faut satisfaire.

Schéma n°3 : les difficultés du ciblage



Source : Kotler, Dubois, Manceau : « marketing management », Pearson éducation, 11^e édition, Paris, 2003.

2.3-Le positionnement

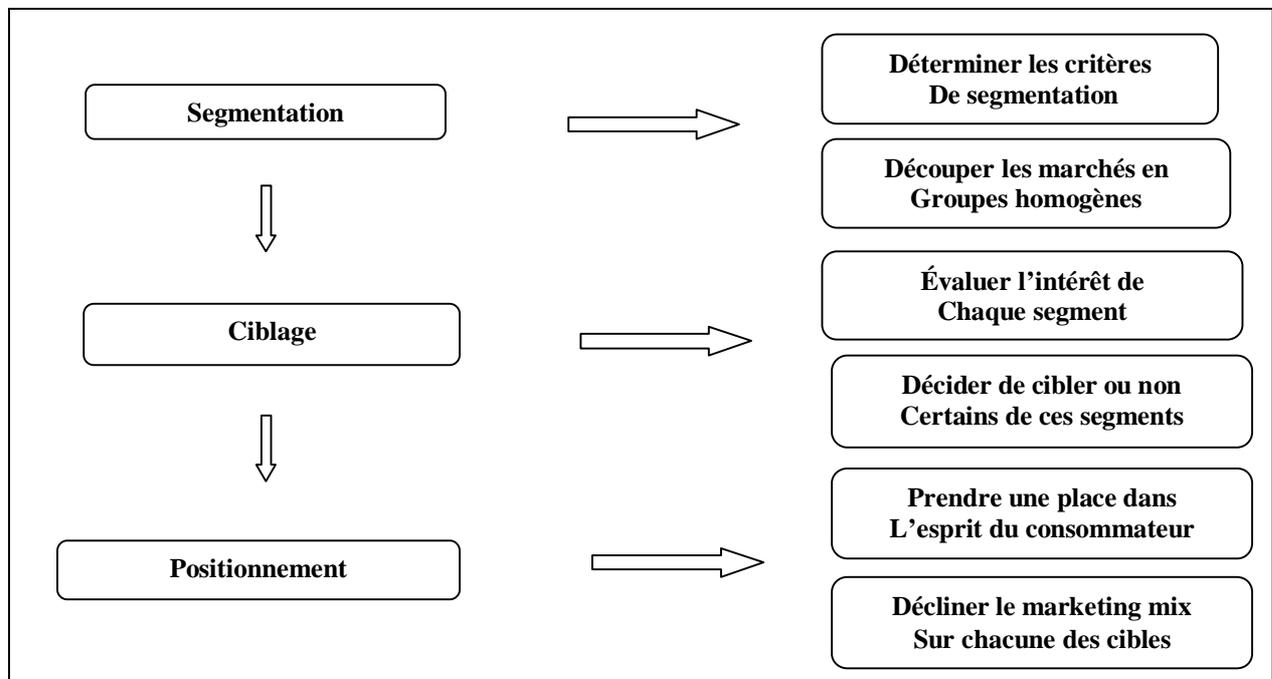
Le positionnement constitue un point de référence dans l'esprit du consommateur, généralement par rapport à la concurrence.

La stratégie consiste à identifier une ou plusieurs caractéristiques distinguant le produit ou la marque de ses concurrents.

Il est impératif que les caractéristiques du produit et ses composants soient cohérents avec le message approprié à la stratégie de positionnement. Trois concepts permettent à l'entreprise de devenir la meilleure sur son marché, à savoir ¹⁶:

- **L'excellence opérationnelle** : l'entreprise doit proposer une panoplie de produits et services au moindre prix à sa clientèle.
- **L'excellence produit** : l'entreprise concentre ses efforts pour créer des produits performants qui font avancer le marché et offrir un meilleur produit au client.
- **L'excellence en relations** : l'entreprise ne recherche pas à livrer ce que demande le marché mais ce que demande les clients et proposer la meilleure solution.

Schéma n°4 : Les trois concepts d'étude de marché



Source : Kotler, Dubois, Manceau : « marketing management », Pearson éducation, 11^e édition, Paris, 2003.

3-Source d'information

Pour connaître son marché et prendre les bonnes décisions stratégiques, la banque doit avoir plusieurs données qu'elle collecte auprès de différentes sources d'informations.

Nous distinguons deux sources d'information¹⁷ :

¹⁶ Revue, Banque Stratégie, n° 150 JUIN 1998 P 24.

3.1- les sources d'informations internes

Il existe plusieurs sources d'informations internes :

- Le fichier : un fichier de clientèle est une liste regroupant l'ensemble des clients de la banque et un certain nombre de renseignements relatifs à chaque client. Ces renseignements sont exclusivement orientés vers l'action commerciale .chaque fichier doit synthétiser de façon adéquate les relations du client avec la banque.
- Le fichier de la clientèle comprend le nom, l'adresse, la profession, l'âge, du client, et les différents produits qu'il utilise, la date et le rythme d'utilisation de ces produits.

Cependant, le fichier de la clientèle est bien entendu informatisé et s'intègre dans le système d'information de gestion de la banque. Toutefois, la simplicité de la définition ci-dessus ne doit pas dissimuler les nombreuses difficultés incombant à la constitution d'un fichier de clientèle :

- l'harmonisation des informations ;
- la sélection des informations ;
- la mise à jours du fichier et ce, par l'introduction de nouveaux clients, l'élimination des anciens, modification des données relatives aux clients existants.

Dans les rapports, entre la banque et le client, on distingue trois types d'informations :

- **La micro-information** : il s'agit des caractéristiques du client, de son identité, de ses habitudes. Stockées en machine elle permet de personnaliser la relation et de l'intégrer dans une histoire partagée.
- **La macro-information** : il s'agit de l'information nécessaire à la compréhension du portefeuille et à la conception et au développement des nouveaux produits.
- **La méso-information** : il s'agit des informations générales qui contribuent à la constitution d'un langage commun.
- **Les panels** : le panel est un échantillon de personnes qui sont interrogées de façon périodique au sujet de leur comportement. un échantillon peut être réalisé à partir du « fichier client », le panel peut rassembler 1000 à 2000 particuliers.

3.2- Les sources d'informations externes

Il existe plusieurs informations externes disponibles pour une banque, nous avons les informations secondaires qui est défini comme l'ensemble des informations externes que l'entreprise peut obtenir gratuitement ou a faible coût des organismes généraux d'informations.

L'avantage que présentent ses sources est caractérisé par leur faible coût, la rapidité d'obtention de données, l'exclusivité de renseignement par fois difficile à obtenir par une étude de marché. Néanmoins il faut prendre cette source avec précaution.

Le recueil et le traitement de l'information constituent une base essentielle pour l'élaboration d'une politique marketing dans la banque¹⁸.

Conclusion

Il est nécessaire pour une banque de créer des nouveaux produits afin de satisfaire et d'attirer une clientèle nouvelle et le rôle de la politique de produits consiste 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.

¹⁸ Revue « Banque Magazine », N°605, Juillet-Aout 1999.

CHAPITRE 2 : LE MARKETING ET L'INNOVATION BANCAIRE

Introduction

Nous assistons ces dernières années à un courant d'innovation des produits et services bancaires qui s'adaptent de plus en plus aux nouvelles préférences et attentes de la clientèle; le marketing est appelé aussi, plus que jamais, à jouer un rôle primordial et déterminant dans ce domaine. La capacité d'innovation donne à la banque la mesure de sa survie et de sa vigueur. Elle suppose l'énergie, imagination, créativité mais aussi le sens du marché de ses opportunités et de son avenir. Mais ceci ne pourrait se faire que par une démarche stratégique et opérationnelle de marketing efficace et une stratégie d'innovation.

Le présent chapitre est structuré en deux sections. La première section sera consacrée à la présentation et l'analyse du marketing dans le milieu bancaire. La deuxième section a pour objet d'étaler et d'exposer l'innovation bancaire.

I- MARKETING BANCAIRE

Le secteur bancaire, à l'instar des autres secteurs, n'en a pas été moins pénétré par le marketing, mais avant de vanter les mérites du marketing et d'énumérer ses exploits au sein des banques, il serait opportun de connaître ce qu'est le marketing bancaire, ses spécificités, ses caractéristiques et enfin son rôle.

1-Avènement du marketing dans les banques

Réservé dans un premier temps aux biens de grande consommation, le marketing n'a fait son apparition en banque que dans les années soixante-dix.

Les banques ont fini -contraintes par les changements qui ont bouleversé leur environnement, et fragilisé leur position envers leurs clients et fournisseurs- à adopter pleinement le marketing dans leur démarche.

Cette apparition du marketing dans la banque fût favorisée par :

- Une concurrence accrue résultat de la déréglementation de l'activité bancaire, et du développement spectaculaire qu'ont connu les nouvelles technologies ;
- La découverte par les banques du marché des particuliers. Longtemps négligé au profit de celui des entreprises, ce dernier s'avérait fort prometteur du fait d'une hausse considérable du niveau de vie des ménages conjuguee d'un changement des comportements et habitudes sociales ;

- La mondialisation et l'apparition de nouveaux concurrents non bancaires (assurance, grands distributeurs...etc.).

2-Définition du marketing bancaire

Il serait nécessaire de faire remarquer que jusqu'à une date plus ou moins récente, le marketing n'intéressait pas la banque, il lui était même méconnu.

Il a commencé à intéresser d'autres secteurs, particulièrement ceux des biens de grande consommation (lessive, boisson...etc.)

2.1-Définition du marketing

Il existe de multiples définitions du marketing, mais toutes reposent sur le concept de l'échange volontaire entre le producteur et son client, et stipulent que le marketing apparaît dès lors qu'une partie de l'échange cherche à obtenir la réaction souhaitée du partenaire de l'échange.

Kotler P. 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 »¹⁹.

Ainsi, Kotler P. définit le marketing comme : « une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs au moyen de l'échange »²⁰.

Il le définit également comme étant: « Un mécanisme économique et social par lequel les individus et les groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et l'échange de produit et autres entités de valeurs pour autrui »²¹.

Nous remarquons que Philip Kotler s'appuie sur l'aspect managérial, l'organisation, le planning, et le contrôle des activités dont le seul but, est l'implication efficace du marketing. La satisfaction des besoins de la clientèle et l'élaboration des plans d'actions marketing concerne d'abord la gestion de l'entreprise en vue de créer, développer et maintenir un courant d'échange dans les marchés visés.

¹⁹Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management »,5ème édition, Publi-Union, Paris, 1992, P.08.

²⁰ Idem (1994).

²¹ Idem(1998).

Lendrevie & Lindon définissent le marketing comme « L'ensemble des méthodes et des moyens dont dispose une organisation, pour promouvoir dans les publics auxquels elle s'intéresse, des comportements favorables à la réalisation de ses propres objectifs»²².

Le marketing est une démarche venant de la manière dont les méthodes sont préparées, orientées, mises en œuvre, coordonnées et contrôlées. Quelque soient les tendances, nous partageons l'idée que ces techniques permettent à l'entreprise de mieux connaître, s'adapter et conquérir des marchés.

D'après, Yves Chirouze le marketing est : « 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 »²³.

Gilles Marion définit : « le marketing est une pratique théorisée, qui tient son efficacité et sa légitimité de ce pragmatisme même. Dont le seul but est le pilotage de l'échange marchand en situation concurrentielle »²⁴.

D'après cette définition, le marketing s'appuie sur la pratique qui est orientée vers l'action, et la réussite. D'autant plus, il est capable d'adapter ses instruments de gestion marketing suivant les marchés visés.

Michel Badoc définit le marketing comme : « un état d'esprit destiné à orienter avec résolution l'ensemble des forces vives de la banque vers la satisfaction de la clientèle »²⁵.

Bernard Krieff définit le marketing comme : « la conquête et l'analyse scientifique profitables des marchés »²⁶.

Les différentes 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.

2.2-Définition du marketing bancaire

Selon Habachi Idri : « la demande marketing qui pendant longtemps était exclusivement appliquée aux biens de grande consommation, s'est vue étendre son champ d'application à

²² Lendrevie J. & Lindon D. : « Marcator », 6ème édition : Dalloz, Paris, 1993, P.11.

²³ Chirouze Y. « Le Marketing de L'étude de Marche au Lendemain d'un Produit Nouveau », Office de Publication Universitaire, Alger, 1988.

²⁴ Gilles M. : « Marketing Mode D'emploi », éditions d'organisation, 1999, P.02.

²⁵ Badoc M. : « réinventer le marketing de la banque et de l'assurance », Revue Banque Edition, 2004.

²⁶ Krieff B. : « Marketing », édition : Dunod, Paris, 1984, P.06.

d'autres secteurs d'activité, les biens durables (automobiles). Les produits de base (la chimie), et enfin les services financiers (banques et assurances) »²⁷.

Ainsi, Yves Golvan définit le marketing bancaire comme étant : « l'application de la démarche et des techniques marketings à l'activité bancaire »²⁸.

Il le décrit aussi comme suit : « Le marketing est la conception, la mise en œuvre et réalisation par une banque de tous les moyens et ressources, lui permet de fixer et d'atteindre de façon rentable des objectifs de développement cohérent avec les souhaits et les besoins des segments de marchés préalablement déterminés »²⁹

Lovelock C. & Wirtz J. & Lapert D. & Munus A. définit Le marketing bancaire comme : « un élément original du marketing en général et bien que la philosophie et les objectifs soient identiques, la démarche et les méthodes sont différentes. Ainsi, les méthodes du marketing des entreprises industrielles et commerciales serviront souvent d'exemple ou de références, mais la spécificité des produits bancaires implique la recherche de méthodes originales »³⁰.

Selon P. Komer, le marketing bancaire est passé par cinq étapes successives³¹ :

- Etape 1 : publicité.
- Etape 2 : amabilité = sourire.
- Etape 3 : innovation.
- Etape 4 : positionnement.
- Etape 5 : analyse, planification, contrôle.

Les banques eurent alors à faire face à une concurrence accrue sur le plan de l'épargne ; des mesures de marketing furent adaptées : la distribution des primes ou cadeaux par des experts en promotion et agents de publicité fut la première action marketing pour une nouvelle clientèle. Cette étape fut ferme, parce qu'elle n'est pas suffisante, il leur fallait élargir leur conception marketing pour plaire aux clients, d'où la nécessité d'introduire dans les banques une ambiance plus chaleureuse par le sourire et la formation des banquiers, afin d'apporter une marge supplémentaire. Ce fut la seconde étape qui

²⁷ Cité Par Tlamsi Chabane, Contribution du Marketing au Lancement des Nouveaux Produits Bancaires, Memoire de Fin D'étude, Ecole Superieure Des Banques, 1997.

²⁸ Golvan Y. : « Dictionnaire Marketing Banque Assurance », Dunod, Paris, 1988.

²⁹ Cité par Darbieda Adlene, Le Chèque un Produit Bancaire et Instrument de Paiement, Memoire de Fin D'étude, Eco-Fam, 1999.

³⁰ Lovelock C. & Wirtz J. & Lapert D., Munus A. : « marketing des services », 6^e édition, Pearson éducation, Paris, 2008.

³¹ Komer P. : « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », conférence E.F.M.A. JUIN 1977, P.06

s'annula du fait de la prolifération d'actions semblables par la concurrence ; il fallait à présent penser aux clients en terme de besoin à la demande. Les banques proposaient de nouveaux services pour répondre à la demande ; ce fut la 3^{ème} étape³².

Dans certains cas, il arrive que plusieurs banques innovent, sourient et fassent de la publicité en même temps. Ce fut la situation génératrice de la quatrième étape : le positionnement. Pour se différencier les banques doivent choisir en se positionnant sur le marché. En réalité, cette conception de positionnement marketing, dépasse celle de la création d'une image. Il est à cet égard, nécessaire que l'image soit souvent façonnée à partir d'un logo. Malgré ce logo riche de signification, la clientèle ne fait pas toujours la différence fondamentale entre les établissements ; bien que le positionnement peut être considéré comme une information permettant un choix plus judicieux de la part du client suivant ses besoins. La mise en place d'un système d'analyse de planification et de contrôle constitue la dernière étape de développement du marketing bancaire.

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

- Un service de recherche et de prévision : sa fonction, la réalisation des études nécessaires à la mise en œuvre des plans d'actions marketing.

- Un service de planning, qui a pour tâche de centraliser les propositions de la direction générale, puis d'élaborer et de coordonner la mise en œuvre du plan marketing au niveau de l'unité ou du siège.

- Un service de communication externe, chargé de l'élaboration des campagnes publicitaires institutionnelles, et enfin, une équipe de chefs de marché et de produits dont les activités correspondent aux différents segments de clientèle.

Ces responsables sont, pour les secteurs d'activité qui les concernent à la fois des hommes d'analyse, de planning, d'assistance et de communication.

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

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

- La découverte de la clientèle privée: pendant longtemps les banques ne s'intéressaient qu'aux entreprises, et délaissaient les particuliers, mais

³² Tournois N. : « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », édition MASSON, Paris 1989, P.75.

ces derniers ont vu leurs niveaux de style de vie évoluer et ont retrouvé le plaisir de l'épanouissement personnel dans L'épargne.

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

Le marketing bancaire ne peut être assimilé au marketing en général. Il constitue, certes, un élément original de ce dernier tirant de lui sa philosophie et ses objectifs, mais se distinguant par une démarche et des outils spécifiques. De ce fait, le marketing bancaire diffère du marketing des entreprises industrielles et commerciales bien que les objectifs soient les mêmes, les démarches et la conception des stratégies restent différentes. Outre la configuration particulière de l'environnement et des acteurs de l'établissement bancaires confrontés à d'autres éléments caractéristiques plus ou moins liés à l'évolution des réglementations, mais aussi des progrès techniques.

3- Développement du marketing bancaire

A l'heure actuelle, les banques accordent une grande importance au client, car il est le bénéficiaire des services, s'il était absent, l'acte d'échange ne pourra pas s'accomplir, et le service ne verra pas le jour. Il est par excellence l'élément primordial de la fonction marketing³³. Et pour répondre aux besoins de la clientèle, la fonction marketing doit intégrer le concept de marketing management.

Le marketing management constitue une évolution souhaitable du marketing de la banque, il se préoccupe davantage de la définition des orientations stratégiques, de l'adaptation des structures et des mentalités, de l'assistance méthodologique et technique aux réseaux nationaux et internationaux³⁴.

Sa réalisation repose sur trois piliers : stratégique, organisationnel et opérationnel.

3.1-Marketing stratégique

Le but du marketing stratégique est d'éviter de prendre des décisions opérationnelles au hasard sans réflexion préalable. De nombreuses erreurs, peuvent être commises dans une transaction au niveau des clients.

Alors par une réflexion stratégique préalable, la banque vise à éviter les nombreuses erreurs perpétrées par des actions marketing conçues de manière désordonnée.

Le marketing stratégique, est d'abord un instrument de contrôle, et de prévoyance, dans le but d'apporter aux responsables un éclairage suffisant pour qu'ils puissent décider

³³ Benhabib A. : « Marketing bancaire et économie de marché », Revue Economique, Alger 1995.

³⁴ Badoc M. (2004).

auprès de leurs clientèles. Le marketing stratégique ne concerne pas seulement la direction générale ou régionale, mais aussi les agences opérationnelles décentralisées.

3.2-Marketing organisationnel

La réussite du marketing organisationnel repose sur la capacité à mobiliser l'ensemble des collaborateurs des banques, depuis les sièges jusqu'aux guichets, vers la satisfaction des besoins du client sans négliger la rentabilité de la banque. Cette vision est d'autant plus nécessaire si le choix de l'établissement s'oriente vers une politique de distribution multicanaux.

3.3-Marketing opérationnel

Le rôle du marketing management dans sa phase opérationnelle, consiste avant tout à améliorer et développer progressivement les moyens physiques d'action, dans le seul but d'être à jour avec les impératifs de gestion technologique qui sera en compétition à l'échelle mondiale³⁵.

Ce changement est difficile à assumer, car il ne peut se réaliser à terme. Le succès des banques, quelle que soient leurs tailles, ne peut avoir lieu, sans l'adhésion de la clientèle aux propositions des produits et services présentés. Ceci ne peut se faire sans la mise en place d'une politique de distribution adéquate. Pour le responsable, la mobilisation du personnel et l'attraction des clients réclament l'engagement d'une importante politique d'information et de communication interne et externe.

4- Spécificités du marketing bancaire

Selon Yves Golvan, les spécificités du marketing bancaire se résument en ³⁶:

- **L'argent** : Constitue la matière première de l'activité bancaire, elle se distingue de la matière première des autres entreprises par l'ensemble des connotations qui lui sont seines : économiques, religieuses, morales, affectives et qui rendent extrêmement complexe la définition et le positionnement de l'image des établissements bancaires, quant à leurs activités quotidiennes et leurs relations avec les clients et de symboles prestige liés au pouvoir financier.

³⁵ Idem (2004).

³⁶ Cité Par Achili Fatiha, « Le Marketing et la Redéfinition de la Relation Banque Client », Memoire de Fin D'étude, Ecole Supérieure Des Banques, 1996.

- **Une application unique de client :** L'épargnant est en même temps fournisseur de ressources par ses dépôts aux établissements financiers, et client par l'emprunt et l'utilisation des services.
- **La participation des clients à la réalisation des services :** La qualité perçue des services offerts par un établissement bancaire dépend de la matière dont les clients s'impliquent dans le processus de servuction (File d'attente, utilisation des guichets automatiques...)
- **Le positionnement ambigu des établissements bancaires :** L'image de marque que se donnent une banque et les différents logos qu'elle se façonne, riches de signification, permettent aux clients de faire la différence entre les établissements bancaires.
- **Le rôle des pouvoirs publics :** Qui est influant dans l'activité bancaire, la création, les caractéristiques techniques, le prix, la durée de vie du produit, sont définis par les différentes réglementations.

D'après ces précisions nous déduisons que le marketing bancaire met en relation : l'argent, le client, la banque ainsi que les pouvoirs publics.

En raison de la nature de son activité versée dans la servuction, la banque a des spécificités, ses méthodes doivent intégrer un certain nombre de données comme³⁷ :

- 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).
- Le Marketing industriel, le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.
- 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.
- Un système marketing fortement individualisé ; un contact personnalisé avec chaque client est très important dans la banque.

5- Caractéristiques du marketing bancaire

La volonté de coopération de la part de la clientèle, joue un rôle important à la production. L'aspect culturel de la clientèle devrait être soigneusement considéré par les

³⁷Badoc M. : « Marketing bancaire, application par le siège et les agences européennes » les éditions d'organisation, Paris, 1976.

banquiers, lorsqu'ils visent l'amélioration de la vente d'un bien existant, et le lancement d'un nouveau. L'esprit marketing et les outils pratiques sont exigés pour que les fonctionnels de marketing dans la banque puissent s'engager pleinement à formuler la politique et les actions de marketing à tous les niveaux.

Des caractéristiques intrinsèques qui influencent d'une manière directe le marché de la profession et de ce fait le marketing bancaire marqué par³⁸ :

- 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.

6-Les Outils marketing de la banque

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.

6.1- La Politique de Produit / Service

L'activité bancaire est à l'origine d'une conception spécifique de la politique de produit demeurée très traditionnelle et régi par la forte réglementation étatique dont l'argent fait l'objet ainsi que le risque imminent et auquel s'ajoute³⁹ :

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

³⁸ Article de Gebaï M. sur Marketing Bancaire, Caractéristiques et Outils, The Certified Accountant - 1st. Quarter 2005.

³⁹ Badoc M. (2004).

-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

-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.

6.2-La politique de prix

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 bancaire⁴⁰ :

-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 entent entre les principaux établissements de crédit, ainsi les taux d'intérêt débiteurs ;

6.3-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 s'articule sur⁴¹ :

- 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 se 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 client apportent.

6.4-La politique de communication

⁴⁰ Kotler, Dubois, Manceau : « marketing management », Pearson éducation, 11^e édition, Paris, 2003.

⁴¹ Lovelock C. & Lapert. (1999).

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 dimensions⁴²:

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- La place du marketing dans la banque

Dés qu'une banque a décidé de recourir au marketing, la question qui se pose est de savoir comment l'introduire. Deux solutions se présentent. L'une envisage la question sous un angle hiérarchique et l'autre sous un angle fonctionnel.

7.1- Selon l'angle hiérarchique

Dans le premier cas, le marketing vient s'ajouter sur l'organigramme de la banque par la création d'une direction marketing comme l'indique le schéma n°5. Cette direction marketing regroupe au sein d'une division spéciale, tous les services qui auparavant utilisaient, de façon partielle, l'approche marketing (service et publicité), mais se structure à vocation d'incorporer tous les aspects de la fonction marketing, on pourra ainsi diviser la direction marketing en cinq départements différents l'un de l'autre⁴³ :

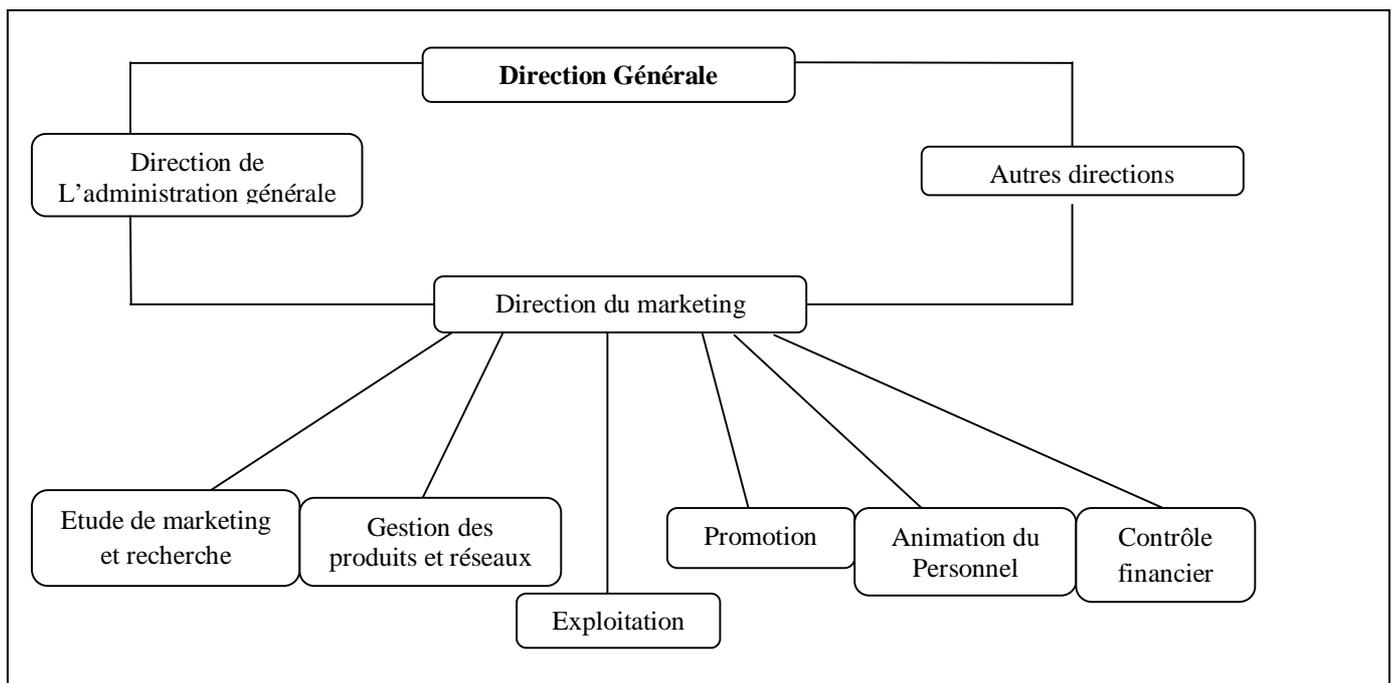
- **Recherche fondamentale et étude du marketing**, sa fonction se présente par l'analyse de la clientèle et ses besoins, ses motivations sont de maître au point les nouveaux produits.
- **Gestion des produits et réseaux**, sa fonction est de suivre les produits existants, adapter le réseau de commercialisation aux exigences de la clientèle.
- **Promotion**, sa fonction est l'action publicitaire, audiovisuelle.

⁴² Lindon D. & Lendrevie J. (1990).

⁴³ Coussergues S. : « gestion de la banque », édition Dunod, Paris, 1996.

- **Animation du personnel**, sa fonction est de sensibiliser les exploitants aux méthodes du marketing communication, formation commerciale.
- **Contrôle financier**, sa fonction es d'analyser les couts, contrôler les résultats des actions entreprises.

Schéma n°5 : La place hiérarchique du marketing dans la banque



Source : Tournois N. « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Masson, Paris, 1989

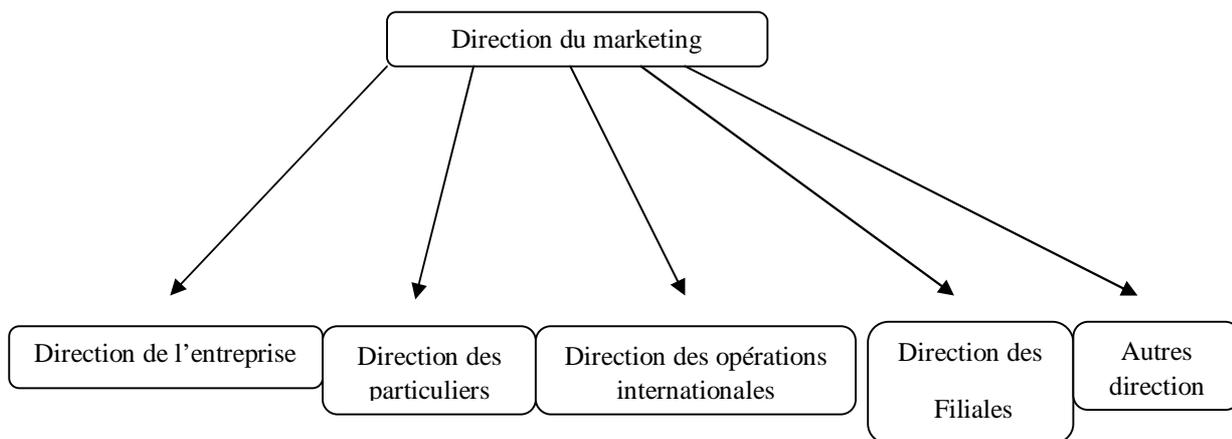
D'après le schéma n°5, la direction du marketing a une unité centrale qui peut être la direction générale, soit la direction de l'administration générale. Le rôle de la direction du marketing est de conseiller et de proposer des actions commerciales. N'ayant aucun pouvoir de décision, elle doit être suffisamment influente auprès des organes, dirigeants pour que ceux-ci rendent opérationnel la politique de commercialisation proposée.

La direction du marketing doit entretenir de liaisons étroites avec l'exploitation qui assume pour le compte de la banque les relations avec la clientèle. Cette intégration hiérarchique de la fonction de marketing dans les banques présente l'avantage de ne pas trop perturber la vie de l'organisation interne de l'entreprise.

7.2- Selon l'angle fonctionnel

Dans ce cas le marketing est incorporé à toutes les fonctions et tous les niveaux de la banque. Dans le but de faire face à l'hétérogénéité des clients et la diversification de leur désir et leur besoin. Ainsi, l'importance d'une augmentation de la clientèle pour mettre en œuvre des actions de marketing appropriées. Alors le marketing est présent dans toutes les actions de la banque. Sa mise en œuvre implique un enchaînement logique des tâches⁴⁴.

Schéma n°6 : La place fonctionnelle du marketing dans les banques



Source : Tournis N. « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Masson, Paris, 1989

D'ici nous constatons que le rôle du marketing bancaire consiste à :

- Etre très attentif aux besoins, désirs, préoccupation et inquiétudes des clients ;
- Répondre aux volontés de ces clients en leur offrant les produits dont ils ont besoin ;
- Offrir aux clients les informations nécessaire sur les produits lancés, en mentionnant leurs couts réels et les moyens de leur acquisition de manière fiable et compréhensible.

8-Le plan Marketing bancaire

⁴⁴ Kotler P. & Dubois B. : « marketing management, Analyse planification et contrôle », 3eme édition, Paris, 1977.

Le recours à un plan marketing est très nécessaire pour les entreprises bancaires. Grâce à un plan marketing une banque peut éviter de commettre des erreurs classiques dans la prise de décision et aussi fournir des bases, pour le contrôle et l'audit interne.

Il est la clé de voûte des constructions marketing : lancement de nouveaux produits, maintien ou développement d'une gamme de produits ou de services, diversification d'activité, renouvellement d'une marque stratégies de conquête, de développement ou d'abandon.

8.1-Définition du plan marketing bancaire

C'est 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 activités⁴⁵.

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 des outils de marketing bancaire.

8.2-Avantages d'un plan marketing bancaire

Un plan Marketing présente d'innombrables avantages principalement ⁴⁶:

- 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.
- 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.

⁴⁵ Badoc M. : « Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes » les éditions d'organisation, paris 1986.

⁴⁶ Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management » Publi-Union 5^{ème} édition, Paris, 1984.

- 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.

8.3-Le contenu d'un plan marketing

Le plan marketing comporte généralement quatre rubriques⁴⁷ :

- 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, 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.

II- INNOVATION DANS LE MILIEU BANCAIRE

Le secteur bancaire a connu de profondes mutations ces dernières années, se traduisant notamment par un renforcement important de l'intensité concurrentielle⁴⁸. Dans ce contexte plus difficile, les banques doivent trouver des solutions pour rester compétitives, soit en diminuant leurs coûts, soit en tentant de se différencier de leurs concurrents, et l'innovation apparaît alors comme une nécessité stratégique.

1-Définition de l'innovation bancaire

L'innovation-produit, c'est-à-dire la recherche, le développement et le lancement de produits nouveaux, est pour les banques un moyen essentiel de conservation et de conquête de parts de marché.

La condition la plus importante, pour avoir des idées de produits nouveaux, est d'adopter et de conserver en permanence une attitude de curiosité par rapport à l'environnement, et d'être constamment attentif aux comportements, aux attentes et aux frustrations des clients auxquels nous nous intéressons. Lorsque nous sommes dans cette disposition d'esprit, les sources d'idées

⁴⁷ Zillinger M., Lamarque E. : « marketing et stratégie de la banque », 4^e édition, Dunod, Paris, 2004.

⁴⁸ Zillinger M., Lamarque E. (2004).

peuvent être multiples. Nous pourrions trouver de nouvelles idées en partant de l'analyse des problèmes posés par les clients : étude des besoins, attitudes et comportements. Ces idées servent soit à améliorer les produits existants soit à développer de nouveaux produits⁴⁹.

Les acteurs à l'origine des innovations peuvent être très nombreux. Les innovations sont parfois spécialisées dans cette activité au sein des banques. Dans d'autre cas, leur fonction comprend à la fois l'innovation et d'autre tâche. Par fois encore, les idées viennent de banquiers simples qui n'appartiennent pas aux services de marketing ou de recherche et développement, voire de personnes extérieures à l'organisation.

2-Les raisons qui tendent les banques vers l'innovation

Les raisons qui poussent les banques à lancer des produits nouveaux peuvent être regroupées en cinq catégories ⁵⁰:

2.1-L'innovation permet de stimuler la demande

Dans les marchés saturés, l'innovation permet de relancer la demande :

- elle stimule la demande primaire (équipement) en proposant des offres nouvelles ;
- elle stimule la demande secondaire (renouvellement) en accélérant l'obsolescence des produits existants.

Exemple

Les nouvelles variétés dans les produits bancaire tels que les crédits immobilier, répondant à la recherche de diversité des clients et stimulent leurs besoins.

2.2-L'innovation permet de créer de nouvelles sources de revenus

Les banques sont à la recherche d'évolution et l'innovation est une source majeure de développement de leur activité. En lançant de nouveaux produits, en élargissant leur offre, en couvrant de nouveaux besoins sur le marché, en se diversifiant dans de nouvelles activités, les banques créent de nouvelles sources de revenus qui alimentent leur développement : un nouveau produit permet de faire passer une augmentation de prix ou peut remplacer un ancien produit en améliorant la contribution.

Exemple

La bnp paribas-banque suit une politique de diversification continue en proposant des offres originales dans des domaines aussi variés que les crédits immobilier (Immo jeune, immo formule, immo location...), une solution de financement des

⁴⁹ Eiglier P. : « marketing et stratégies des services », éd. Economica, collection Gestion, Paris, 2004.

⁵⁰ Lendrevie J. & Levy J. & Lindon D. : « Mercator », éd. Dunod, 8^e édition, Paris, 2006.

investissements des PME (FLEXEO), Cartes magnétique (classique, gold), l'assurance vie, Leasing, et nous trouvons dans chacun de ces domaines de nouvelles sources de développement.

2.3-L'innovation permet de mieux faire face aux concurrents

Dans les marchés à maturité, il est très difficile et coûteux de faire évoluer ses parts de marché. L'innovation crée des ruptures qui sont autant d'opportunités pour gagner un avantage de différenciation face à ses concurrents.

Exemple

Le lancement des crédits immobilier a un taux bonifié, a créé une opportunité de nouveaux clients sur un marché, où les parts de marché sont très difficiles à prendre.

2.4-L'innovation permet de mieux faire face aux distributeurs

L'innovation demeure l'arme maîtresse et exclusive des producteurs. Les distributeurs sont toujours très sensibles aux nouveaux produits intéressants et les termes de la négociation redeviennent alors plus favorables aux producteurs.

2.5-L'innovation permet de mieux faire face à la communication

Elle donne de l'intérêt à la communication. Un nouveau produit donne de bons prétextes aux banques pour reprendre contact avec leur clientèle ou pour en prospector une nouvelle.

3-Les facteurs de succès et d'échecs des innovations financières

Selon Cherchem M., Plusieurs chercheurs ont étudiés et analysés les facteurs de succès et les causes d'échecs des innovations, les résultats de toutes ces études concordent et démontrent, la mauvaise évaluation des besoins du marché, le manque de compétence managériale notamment marketing, le manque de communication, la négligence des problèmes de l'environnement, le manque de souplesse dans l'organisation, le nombre croissant des établissements financiers adoptant la stratégie d'imitation aveuglement qui comptent parmi les causes les plus importantes de l'échec des innovations. En revanche et à l'inverse de ces critères, la compétence, l'expérience et l'orientation marketing élevées, la bonne connaissance du marché et l'évaluation préalable, l'interaction avec les clients, la non poursuite et la non l'imitation aveugle des concurrents et la non négligence des clients, au contraire, parmi les facteurs les plus déterminants dans le succès des innovations.

3.1- Les conditions de réussite des innovations financières

Le processus en aval incluant les facteurs moteurs de réussite de l'innovation bancaire, ne permet pas à lui seul, de réussir une démarche stratégique globale d'innovation. D'autres facteurs de succès doivent être analysés et pris en compte, nous reprenons les principaux résultats qui s'articulent autour de trois axes classés par ordre d'importance décroissant, à savoir⁵¹ :

3.1.1- Une forte sensibilité et attention à la clientèle : La clientèle est considérée comme la principale source d'idées de nouveaux produits. Cette orientation marketing contribue efficacement à augmenter les chances de succès des innovations bancaires.

3.1.2- Une dynamisation de l'organisation qui tient compte de la spécificité de l'activité bancaire et qui l'oriente vers l'innovation :

- C'est la qualité de l'organisation et de la gestion qui détermine la réussite des innovations, et ceci par une argumentation orientée vers l'action de la fonction de nouveaux produits et services.
- L'appui et l'encouragement de la direction générale sont un facteur moteur pour le développement et la réussite de l'innovation.
- L'innovation est le fruit d'une synergie inter-fonctionnelle et de l'interface entre les techniciens, les commerciaux et les clients, pour être une réussite.

3.1.3- Le renforcement du marketing stratégique dans la banque : Ce n'est que par un renforcement de la réflexion stratégique en début du processus d'innovation que nous pourrions espérer améliorer son efficacité.

Renforcer le marketing stratégique par les stratégies spécifiques de l'innovation autrement dit l'innovation incrémentale, qu'elle soit de produit ou de procédure, permet de construire une stratégie de différenciation. Le produit et le procédé sont constamment améliorés, de telle façon que le client soit constamment tenté de demander les nouveaux produits et services lancés sur le marché, toujours plus performants et Plus séduisants. Il s'agit d'entraîner le client dans une spirale à la demande de l'innovation et au renouvellement de plus en plus rapide.

Dans l'activité bancaire en matière d'innovation, Nous agissons plus sur les autres variables du mix marketing que sur le produit lui-même. De ce fait, les banques pourraient soutenir un rythme d'innovation continu agissant essentiellement sur les politiques de prix, de distribution ou de communication.

⁵¹ Cherchem M. : « l'innovation marketing dans les services cas des banques publiques algériennes », Thèse de Doctorat des Sciences de Gestion, Université d'Oran, 2007.

3.2- Les causes d'échec

Les causes des échecs de lancement de nouveaux produits et services bancaires sont, par conséquent, l'inverse des conditions de réussite précédemment mentionnées. Toutefois, parmi les nombreux résultats issus des études réalisées à ce sujet, nous retenons les principales causes d'échecs des innovations. Elles s'articulent autour de quatre axes classés par ordre d'importance décroissant, à savoir⁵² :

3.2.1- Adoption de la stratégie d'imitations : Des nombreuses banques qui adoptent la stratégie d'imitation ce qu'on appelle les pseudos nouveautés qui ne sont en réalité que des copies ou des imitations, qui consiste à copier promptement les banques innovatrices. Ceci est d'autant plus facile dans le domaine bancaire à cause de la non-protection des innovations par des brevets connaissent un échec notamment pour les petites banques, il arrive même assez souvent que ces copies soient le fait de grandes banques qui sont plus lentes à se mettre en route, préfèrent également observer le comportement de la nouveauté lancée par un concurrent "plus petit"; leur puissance de commercialisation est en effet suffisante pour faire acquérir leur produit, en même temps. A cet effet les institutions financières doivent également examiner et surveiller les produits et gammes de produits de la concurrence sans pour autant les imiter aveuglément.

3.2.2- Une négligence des problèmes de l'environnement : Tout banquier avant d'élaborer une stratégie d'innovation, doit examiner l'environnement. La banque a plus attentive à son environnement sera sans doute la mieux armée pour faire face aux imprévus et donc la plus habile à proposer les produits et services répondant le mieux aux besoins réels de la clientèle.

L'analyse de l'environnement social et culturel de la banque est une condition nécessaire pour la réussite de l'innovation.

3.2.3- Une sous estimation du marché et de la concurrence : Une sous-estimation de la concurrence, de son implantation, de la rapidité ainsi que du nombre croissant de banques adoptant la stratégie d'imitation, est également une cause principale d'échec de nouveaux produits.

⁵² Cherchem M. (2007).

3.2.4- Une absence de processus préétabli d'innovation et une mauvaise organisation de la banque entravent le développement et la réussite de l'innovation : Il faut assurer une cohérence du processus d'innovation avec les objectifs stratégiques et les compétences, notamment de marketing, de bonnes relations inter fonctionnelles doivent exister entre le marketing et l'exploitation et les commerciaux, etc....

Une mauvaise organisation générale de la banque ou une structure organisationnelle mal adaptée à l'innovation ou encore une relâche des structures et une résistance au changement.

Conclusion

Une stratégie d'innovation ne peut être efficace que si elle est entourée d'une infrastructure de développement. L'innovation dans les établissements bancaire nécessite des préalables et des conditions à sa prospérité et à sa réussite. En effet, l'environnement bancaire ne cesse de subir plusieurs changements qui font que les banques doivent développer une vision de leur avenir en définissant une stratégie marketing qui prenne en considération les nouvelles données de l'environnement et qui doivent intégrer une politique d'innovation.

En effet, d'une part, les choix stratégiques permettent à la banque de sélectionner un ensemble d'activités relationnelles de façon à entretenir et encourager les relations avec la clientèle, de mieux la connaître, de satisfaire ses besoins réels, de la fidéliser,...enfin, de lui proposer les produits et services nouveaux qui répondent à ses attentes et qui accompagnent tous les changements dans le monde des transactions bancaires. D'autre part, le plan de marketing assure la cohérence de la pensée marketing car il oblige à un examen permanent des nouvelles possibilités de développement des produits et des marchés, des changements et mutations dans l'environnement et l'utilisation optimale des ressources humaines, financières et matérielles, sources réelles de la réussite de toute politique d'innovation bancaire.

CHAPITRE 3 : LA PRATIQUE DU MARKETING AU SEIN DE LA BANQUE BNP-PARIBAS

Introduction

Bnp Paribas a adopté un concept précis : l'open innovation. Les structures et les réalisations tournent autour de ce concept qui est l'ouverture de l'innovation interne et externe. En interne est de savoir décloisonner et faire en sorte que l'ensemble des collaborateurs, quels que soient sa position et son rôle à l'intérieur de Bnp Paribas, ait en tête qu'il est un acteur de l'innovation. En externe, Bnp Paribas met en place des écosystèmes qui permettent à l'interne, une fois décloisonné, d'avoir des relations avec différents acteurs de l'innovation ; et ceci, évidemment dans la sphère financière, en premier lieu en France, et plus largement encore, sur l'ensemble du territoire mondial.

Nous allons à présent dans ce chapitre procéder à présenter notre organisme d'accueil et un processus de traitement d'un nouveau produit. La première section sera articulée sur la présentation générale de Bnp Paribas et la deuxième présente un cas illustratif de lancement d'un nouveau produit bancaire.

I- PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

A travers cette section, nous présentons l'organisme d'accueil et ses déferents produits ainsi l'évolution du marketing au sein de Bnp Paribas.

1-Présentation de l'activité de la BNP PARIBAS

BNP PARIBAS EL DJAZAÏR, banque privée, filiale du groupe Français BNP PARIBAS siégée à Alger, a eu en 2000 l'activation du bureau de représentation du groupe en Algérie, puis, en Février 2002 la création de la filiale avec un objectif de créer un réseau d'agences.

Actuellement, le réseau de la banque compte 70 agences ventilées sur 19 villes, parmi ce réseau nous comptons 13 centres d'affaire implantés là ou sont installées les zones industrielles et les grandes entreprises. Pour Alger seule, 32 agences et 3 centres d'affaires sont implantés, ce qui explique la croissance de la banque⁵³.

⁵³ Document interne de BNP PARIBAS

Après 7 ans d'existence, la banque est classée 5^{ème} banque en Algérie et la 1^{ère} banque privée et étrangère de la place par le total du bilan, total dépôts, résultat net et rendement des capitaux. La banque offre ses produits et services à près de 120.000 clients particuliers, professionnels, PME et grandes entreprises. BNP PARIBAS EL DJAZÏR collabore avec CETELEM filiale du groupe spécialisée dans le crédit à la consommation et CARDIF dont l'activité est liée au secteur des assurances. Elle emploie près de 1000 personnes dont la moyenne d'âge est de 30 ans spécialisé dans les deux (02) segments d'activité « corporate » et « retail ».

→ Corporate : segment destiné aux grandes entreprises dont le chiffre d'affaire dépasse 100.000.000 dinars algériens.

→ Retail : segment d'activité qui est destiné aux particuliers, professionnels, PME et entreprises dont le chiffre d'affaire n'excède pas 100.000.000 dinars algériens.

L'organisation de BNP PARIBAS EL DJAZAÏR dispose d'un conseil d'administration dont le contrôle est assuré par deux (02) Commissaires aux Comptes. Elle dispose d'une organisation centralisée. On distingue deux (02) types d'entités, la première catégorie est affiliée directement au Directeur Général, la seconde est affiliée au Directeur Adjoint.

→ Les directions affiliées au Directeur Général

Le leasing, l'audit, la communication, la conformité, les risques.

→ Les directions affiliées au Directeur Général Adjoint

Ces directions sont : Siège social et relations consulaires, juridique, contrôle permanent, ressources humaines et formations, finance, informatique et sécurité, moyens généraux.

Au niveau de l'agence d'accueil AKBOU, l'organisation se présente comme suit :

L'organisation de BNP PARIBAS d'akbou au niveau des points de vente nous trouvons une agence et un centre d'affaire, le centre d'affaire est une extension de l'agence, avec plus de mission pour le directeur qui est assisté par l'appui commercial entreprise, le centre d'affaire est dédié pour le segment grandes entreprises et si le volume de l'activité ou le portefeuille clients de ce segment est important. Pour les opérations, ce service est assuré par le responsable service clientèle qui est le responsable de la caisse principale occupée par le caissier manipulateur, guichet et caisse secondaire animée par le chargé de service clientèle et les fonctions administratives qui à la charge du chargé des fonctions administratives et du commerce extérieur.

L'organisation du travail à BNP PARIBAS EL DJAZAÏR au niveau de l'agence est décentralisée pour le front office, middle office et un centre d'affaire, par contre, elle est centralisée pour le back office qui ne s'effectue pas au niveau de l'agence, ce dernier est assuré par le siège de la banque à Alger.

➤ **Le front office**

- **Le guichet** : C'est le premier contact avec la clientèle, ce service est assuré par le chargé de service clientèle qui identifie le besoin du client, si le client est nouveau et il cherche à ouvrir un compte ou se renseigner sur les produits de la banque, le chargé de service clientèle peut répondre à ses besoins, sinon, il l'oriente :

- vers un conseiller clientèle particulier si le client est un salarié ou retraité ;

- vers un conseiller clientèle professionnel si le client exerce une profession libérale, ou il s'agit d'un commerçant ou d'une entreprise dont le chiffre d'affaire ne dépasse pas 100.000.000 DZD ; ou vers le chargé d'affaire entreprise si le chiffre d'affaire excède 100.000.000 DZD.

Hormis du commercial, le chargé de service clientèle (CSC) maîtrise la technique ce que nous appelons les opérations de guichet, qui sont : les retraits, les versements, les virements, le change pour un montant qui ne dépasse pas 500.000 DZD, il assure également les allocations touristiques. Ainsi, toutes ces opérations sont effectuées en deux parties, l'enregistrement physique avec des supports justifiant l'opération et d'un enregistrement informatique sous le logiciel ATLAS-II.

-**La caisse principale** :Ce service est assuré par le caissier manipulateur, il est chargé des opérations de caisse citées ci-haut dont le montant dépasse 500.000 DZD, il effectue les mêmes opérations que le chargé de service clientèle, mais il exerce aussi des opérations non exercées par le CSC, tel que, de la passation de fond des caisses secondaires à la caisse principale à la fermeture de l'agence ainsi leurs alimentation en liquidité à l'ouverture de l'agence, il est chargé aussi de l'opération de convoi de fond à la banque centrale d'Algérie et de leurs réception en cas de besoin.

-Le chargé de fonctions administratives (CFA)⁵⁴

-Le responsable service clientèle (RSC)

C'est le responsable des trois services cités ci-haut, il chapote le guichet, le middle office et la caisse. Le RSC a pour fonction de supervision et de contrôle de toutes les opérations passées par le CSC, CFA et le caissier manipulateur ainsi de donner son accord et de la validation finale de ces opérations.

➤ **Les commerciaux (Retail) nous distinguons :**

-Le conseiller clientèle particulier : Le conseiller clientèle particulier est chargé de la clientèle du type particulier à savoir, les salariés et les retraités, il recueille le maximum d'information sur le client afin d'identifier son besoin, de le conseiller sur les différents produits de la banque qui lui sont destinés et de l'accompagnement du client à travers ses opérations financières avec la banque et les autres. Il est chargé de : l'ouverture de comptes à vue et/ou d'épargne, la délivrance des cartes interbancaires (C.I.B), la souscription à des assurances, de préparer avec le client les dossiers relatifs aux opérations cités ci-haut, ainsi, les dossiers de crédits immobiliers ou de consommation, faire des simulations de crédit pour les clients, la saisie de toutes ces opérations sur l'outil informatique ATLAS-II et enfin la prospection de nouveaux clients.

-Le conseiller clientèle professionnels : Il est également appelé le chargé d'affaires professionnels, il est chargé de la clientèle qui relève des professions libérales, artisanales, commerciales et entreprises dont le chiffre d'affaire inférieur à 100.000.000 DZD, il est chargé des mêmes fonctions que le conseiller clientèle particulier, cependant, c'est le montant et le volume des opérations qui diffèrent.

➤ **Le centre d'affaire (Corporate)**

-Le directeur du centre d'affaire : Il est chargé des missions suivantes :

- Organiser l'action commerciale du point de vente ou de l'entité commerciale ;
- Animer et suivre l'activité de la force de vente ;

⁵⁴ On peut l'assimiler au middle office de l'agence.

- Rechercher en permanence l'amélioration de l'accueil et du service aux clients ;
- Assurer le Management de l'ensemble des collaborateurs placés sous sa responsabilité ;
- Maîtriser les risques ;
- Contribuer personnellement à la production du point de vente.

-Le chargé d'affaire entreprise : Il assiste le directeur du centre d'affaire dans sa mission, il est chargé de :

- Conduire une politique de développement du fonds de commerce Entreprises ;
- Définir son plan d'action individuel et atteindre les objectifs négociés avec la Direction ;
- Maîtriser le risque et la rentabilité de son fonds de commerce ;
- Contribuer à l'amélioration de la qualité du service aux clients.

-L'appui chargé de l'entreprise : Il a la charge de :

- Renforcer la présence commerciale auprès des clients et non clients en appui du Chargé d'Affaire Entreprise (CAE) ;
- Contribuer à la qualité du service clients, dans le souci de la rentabilité de la banque ;
- Assurer l'interface entre les clients, les prospects, les services internes, les filiales et les commerciaux ;
- Préparer les visites clients, sous l'angle commercial.

2-Présentation des différents produits de Bnp Paribas El Djazair

Les différents produits proposés par la Bnp Paribas Banque sont :

2.1-Les produits destinés aux particuliers⁵⁵

⁵⁵ Guide de la Bnp Paribas El Djazair.

→ **Le compte à vue en dinars algériens et/ou en devise** : Il permet de déposer la disponibilité et gérer le budget des clients.

→ **Le compte épargne** : Destiner à mettre de l'argent de coté, sans plafond avec une rémunération à la clé.

Jusqu'à 3 millions	Un taux d'intérêt de 3%
Au-delà et sans plafond	Un taux d'intérêt de 1,5%

Source : Réalisé par nous même à partir des données collectées auprès de la Bnp Paribas.

→ **Prévoyance « protection optimale »** : La souscription à cette assurance garantie un versement d'un capital allant de 500.000 à 3.000.000 DZD en cas de décès et d'invalidité à la suite d'un accident, ou, d'une maladie, avec une cotisation mensuelle à partir de 75 dinars algériens.

→ **Le package esprit libre** : C'est une offre globale qui regroupe les produits et services devenus incontournable dans la relation bancaire au quotidien du particulier. Il englobe : une carte, des frais de tenus de compte, BNP PARIBAS.NET et SMS offrant deux formules « Gold » et « Classique ».

→ **Crédit immobilier « L'IMMO Formule »** : C'est un crédit permettant de financer tous les projets immobiliers, tels que :

- La construction d'une habitation ;
- Des travaux d'aménagement ou de réparation ;
- L'achat d'un bien fini, neuf ou ancien ;
- L'achat d'un terrain ou l'achat sur plan auprès d'un promoteur privé ou public (crédits avec ou sans TVA selon la nature de projet).

Taux d'intérêt	Standard à partir de 6% et bonifié 1% ou 3% Selon la nature du projet
Durée	Jusqu'à 25 ans

Source : Réalisé par nous même à partir des données collectées auprès de la Bnp Paribas.

→ **Crédit immobilier « L'IMMO Jeune »** : La Bnp Paribas-Banque qui a lancé le crédit immobilier à taux bonifié, va encore plus loin et table sur la clientèle jeune. C'est dans ce contexte que la banque vient de lancer le crédit immobilier jeune qui permet, d'obtenir un crédit pouvant aller jusqu'à 100 % pour l'achat d'un logement neuf ou un bien ancien ou la construction d'une maison et/ou acquérir un terrain. Ce crédit destiné aux moins de 35 ans ayant un revenu régulier, dans la limite de la capacité de remboursement du postulant au Prêt Immobilier Jeune.

Le montant du crédit est déterminé par les revenus nets du postulant (déduction faite des primes à caractère exceptionnel) et en fonction de ses capacités de remboursement. La durée maximale du crédit est de 30 ans, avec un taux bonifié de 1% à 3% et un taux standard à partir de 5.75%. En plus, les frais de dossiers sont offerts.

Taux d'intérêt	Standard à partir de 5,75% et bonifié 1% ou 3% selon la nature du projet
Financement	Jusqu'à 100%
Durée	30 ans

Source : Réalisé par nous même à partir des données collectées auprès de la Bnp Paribas.

→ **Crédit Location Immobilière** : Un crédit qui finance jusqu'à 100 % de l'avance sur loyer d'une location, qu'elle soit de 12 mois ou de 24 mois avec un taux à partir de 7.25%.

- Devenir locataire ou changer de logement simplement ;
- Gagner la confiance de propriétaire grâce au dossier de financement ;
- Le montant du financement est au minimum de 200.000 DA et au maximum de 1.200.000 DA ;
- Les frais de dossiers sont de 1% du montant du prêt, prélevés dès le financement.

2.2-Les produits destinés aux professionnels et aux PME

→ **Le package Simpleo** : Une offre globale de produits et de services utiles au quotidien, à facturation mensuelle unique et réduite, il permet des réductions sur la tenue de compte courant, les frais d'abonnement BNP NET, les opérations de chèque, les virements et les versements. Ce package permet à la PME de faire des économies, car, le tarif est connu à l'avance et fixe quelque soit le volume des opérations.

→ **BNP NET «BNP PARIBAS.NET»** : C'est une banque en ligne, permettant aux clients d'accéder à leur compte pour la consultation et la gestion 24/24H et 7/7J et optimiser leurs temps et gagner en efficacité. Il permet de :

- Consulter l'historique des opérations sur 30 jours ;
- Effectuer des virements entre les comptes Bnp Paribas ;

- Consulter le solde des comptes ;
- Commander des chèquiers ;
- Editer un relevé d'identité bancaire (RIB) ;
- Consulter les cours de devises.

→ **Le crédit bail** : C'est un contrat de location de matériel pour une durée déterminée de 3 à 5 ans et un loyer défini, ce produit a pour finalité de financer des biens d'équipements professionnels.

→ **La carte interbancaire classique** : Elle est destinée au segment « grand public », elle permet des retraits sur BNP EL DJAZAÏR et confrères, elle cible des clients détenteurs d'un compte courant en DZD. Elle permet d'effectuer des retraits 7 /7j, 24 h/24h, y compris pendant les jours fériés et effectuer des paiements auprès des magasins dotés de Terminaux de Paiement Electronique CIB.

→ **La carte interbancaire gold** : Elle a les caractéristiques que la C.I.B classique, par contre celle-ci est destinée au segment « prestige, haut de gamme ».

→ **Connexis trade** : Une solution de banque à distance permettant aux clients de la banque de disposer d'une multitude de services afin de gérer leurs opérations de commerce international à distance 24/24H et 7/7J. Cette offre est réservée à la clientèle entreprise importatrices, elle leur permet d'effectuer le suivi quotidien de leurs transactions internationales sur un portail internet offrant une plateforme interactive.

3-Evolution de la fonction marketing au sein de BNP PARIBAS EL DJAZAIR

La fonction marketing de l'agence d'akbou s'effectue au niveau de la direction général à Alger, pour cela nous sommes déplacées afin de savoir comment cette dernière se fonctionne.

Le marketing de la Bnp Paribas représente une fonction ou une activité distincte dans la gestion des affaires, une logique de management basée sur une démarche méthodique et sur des techniques variées et rigoureuses, un état d'esprit ou même une philosophie. Cette variété de points de vue montre l'utilité de s'interroger sur le contenu du concept⁵⁶.

3.1-Cibler une nouvelle catégorie de clients par la création de nouveaux produits

⁵⁶ Document sur le marketing bancaire, Bnp Paribas.

Parmi les catégories ayant pour but de diversifier les sévices et de répondre aux besoins et à l'attente d'une catégorie de clientèle potentielle, la Bnp Paribas offre une nouvelle solution de financement des investissements des PME.

En effet, depuis le début du mois d'août de l'année 2009, la Bnp Paribas a mis officiellement sur le marché, un nouveau produit : FLEXEO. Ce crédit est à vocation de financer tous les types d'investissement, de renouvellement ou de développement liés à l'activité professionnelle : matériel neuf, travaux, ... ect.

Pour assurer le bon déroulement de ce produit, Bnp Paribas a mis en place tous les moyens matériels et humains nécessaires. Les efforts mobilisés de Bnp Paribas ont permet de transmettre parfaitement les messages aux clients grâce à :

- L'organisation interne de la banque est parfaite⁵⁷;
- La formation du personnel versé dans cette activité est bienfaisante (serviable) ;
- Des moyens humains et matériels sont met en place ;
- Création d'un conseiller spécifique ayant pour fonction la prise en charge du crédit FLEXEO.

Un plan marketing appuyé a été engagé commençant par l'étude de marché qui a pour but de satisfaire le maximum de clients, arrivant aux dernières retouches relatives à la communication et à la publicité par ses différents moyens.

3.2-La réalité du pratique marketing au niveau de Bnp Paribas El Djazair

Bnp Paribas dispose d'une cellule d'information sur les produits bancaires (structure marketing), crée depuis plus de 7 ans, et dont le responsable a fait une formation en la matière. La rentabilité, le gain de parts de marché, le renforcement de l'action commerciale et surtout le ciblage d'une clientèle potentielle et mieux satisfaire la clientèle existante, sont les objectifs fondamentaux visés par Bnp Paribas.

Afin d'atteindre ces objectifs et de les réalisée, la Bnp Paribas procède par le lancement de nouveaux produit à l'exemple du crédit immobilier, Bnp Net, Connexis trade, l'offre de produits et services gratuits et aussi l'installation massive des distributeurs automatiques.

⁵⁷ Document interne de la Direction Général de Bnp Paribas.

Des efforts considérables ne cessent de se fournir, afin de mieux cerner les besoins des clients et d'être à leur écoute à tout moment et le capital humain reste l'élément incontournable sur lequel repose la Bnp Paribas dans sa stratégie de globale. Bnp Paribas dispose aujourd'hui d'un réseau d'exploitation très solide réparti sur l'ensemble du territoire national, elle comporte un vaste réseau agences, regroupées en direction régionale d'exploitation et elle envisage d'en créer plus pour être beaucoup plus proche de la clientèle.

II- CAS ILLUSTRATIF : LE LANCEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT BANCAIRE « FLEXEO »

Cette section sera consacrée à la présentation de produit FLEXEO, la procédure de sa réalisation et enfin le processus du traitement du produit.

1-Présentation de produit FLEXEO

Le crédit réserve est une ouverture de crédit sous forme de réserve, est une enveloppe de crédit utilisable, elle est mise à la disposition du professionnel.

- Utilisable durant 24 mois au maximum
- Remboursable en 36 mois
- Objet de financement :
 - Renouvellement ou développement des investissements liés à l'activité professionnel : matériel, véhicule, etc...
 - Exclusion des biens immobiliers, du fonds de roulement et des éléments immatériels.

1.1-Utilisation de produit

- Le 1^{er} amortissement → premier mois après la première utilisation de la réserve avec échéance à date fixe.
- Durée → 36 mois.
- Echéances : Intérêt +capital (constante, sauf cas de nouvelle utilisation)
- Capital remboursé :
 - ✓ Le montant est recalculé uniquement en cas de nouvelle utilisation de la réserve ou de remboursement partiel anticipé

(Montant de l'encours restant dû +/-événement) divisé par 36

- ✓ Le capital remboursé (mensualité) reconstitue la réserve de crédits.

- ✓ Capital à nouveau utilisable dans la période de 24 mois prédéfinie à la signature de contrat.

1.2-Les Caractéristiques de produit

- Montant de réserve → Maximum de 15% du CA de client.
Min 300 000 DZD
Max 3 000 000 DZD
- Taux → 7,75%
- Frais de dossier à la mise en place → 1% avec un minimum de 10 000 HT
- Montant des commissions d'engagement → 1% /an du montant non utilisé perçues mensuellement
- Montant des commissions de gestion → 1% du nominal du prêt perçues annuellement
- Souplesse dans le paiement des factures
 - Montant de facture minimum 50 000 DZD sauf dérogation
 - Quotité de financement : Max 80% des factures
- Pénalité de retard + 2 % en cas d'impayé.

1.3-Les Modalités de produit

- Le montant proposé à la souscription peut être augmenté avec un Avenant pendant la phase d'utilisation.
- Le règlement des factures est effectué sans que le professionnel se préoccupe à chaque fois, d'une nouvelle demande de financement.
- Quotité de financement : Max 80 % des factures.
- L'accès à la réserve est facile avec la production de factures d'investissement acquittées ou pas.
- Lors de l'investissement, le client a le choix entre le paiement direct au fournisseur (avec son chéquier ou par virement) et le paiement par la banque.
- Le crédit réserve peut être renouvelé lorsque la phase d'utilisation est terminée et après étude d'un nouveau dossier. Il n'y a pas de possibilité de bénéficier de deux crédits Réserve simultanément.

1.4-La Gestion des Impayés

Avant toute nouvelle utilisation, les commerciaux doivent vérifier l'écran « gestion des impayés » et refuser toute utilisation en cas d'existence impayé

- La mise en impayé d'une échéance :
 - Aucune utilisation ne peut plus être demandée
 - Si l'impayé est régularisé dans le mois en cour, le client peut utiliser à nouveau sa réserve
- La mise en impayé de deux échéances entraîne l'interdiction définitive d'effectuer un nouveau tirage
 - Aucune utilisation ne peut plus être demandée
 - Si l'impayé n'est pas régularisé dans le mois en cour, le crédit réserve continue de s'amortir normalement jusqu'à l'échéance.

1.5-Garanties de produit

Nous distinguons entre :

- **Garanties personnelles**
 - La caution du (des) dirigeants est obligatoire dans le cas d'un crédit réserve accordé à une microsociété.
 - La caution du conjoint ou d'un tiers est recommandée dans le cas d'une affaire personnelle (professionnels, personne physique).
- **Garanties réelles**
 - Le nantissement du matériel dans la mesure où la valeur de l'un des biens financés est supérieure à 1 million DA et/ou ce nantissement représente une garantie réalisable pour la banque.
 - Ces actes de nantissement peuvent être suscrits sous seing privé.
- **Une assurance**

Protection Professionnelle obligatoire comportant la désignation de la banque comme premier bénéficiaire pour les professionnels.

1.6-Les avantages de produit FLEXEO pour le Client

Parmi les avantages de produit nous comptons :

- Lors de la mise en place du crédit réserve, Bnp Paribas El Djazair s'engage à maintenir « réserve de crédit » pendant deux ans. Le client peut faire face aux imprévus et ce sans obérer son trésorerie.
- Grace au crédit réserve, le client pourrait mieux profiter des opportunités : si une bonne occasion se présente, il pourrait décider immédiatement d'un achat sans risquer de peser sur son trésorerie.

- Le client pourrait utiliser le crédit réserve à son entière convenance :
 - ✓ Même ses petits investissements (Minimum 50 000 DA) sont acceptés,
 - ✓ Le client a aucune contrainte de préavis à donner ou de délai à respecter entre deux investissements ;
 - ✓ A tout moment le client pourrait effectuer des remboursements complémentaires sans pénalités.
- Le client ne viendra qu'une seule fois et ensuite dès la signature de contrat, il pourra commencer à utiliser son crédit réserve et ce pendant deux ans. Il pourrait régler ses fournisseurs par chèque ou virement et, sur présentation de sa facture acquittée, son agence crédite son compte.
- A la mise en place de « ouverture de crédit », les frais rémunérant la gestion de dossier sont offerts.
- Le client reste libre d'utiliser ou non sa réserve, c'est une mesure de sécurité qu'il permet de faire face à une dépense importante et imprévue. Eviter ainsi le risque d'être à découvert, au-delà de sa facilité de caisse.
- Bnp Paribas prennent toutes les précautions pour éviter le client de se sur endetter. Ainsi, lorsque la banque fait une proposition, elle est fondée sur une étude de la situation du client. Le montant proposé est calculé pour permettre au client de couvrir à la fois ses besoins ponctuels et ses achats plus importants sans mettre en difficulté son entreprise.
- Avec crédit réserve, le client rembourse son crédit d'une manière adaptée et souple. En effet, le montant qui est prélevé automatiquement chaque mois est une mensualité déterminée en fonction de ses utilisations.
- Le client a le choix entre le paiement des ses investissements par :
 - ✓ La banque par virement ou chèque de banque en faveur du fournisseur du client, après justification du versement de son apport personnel et d'une facture pro-format.
 - ✓ Lui-même avec son chéquier ou sa carte bancaire classique, sur présentation de la facture dûment acquittée, le décaissement est effectué par crédit du compte du client.

2-Phases de conduite de produit FLEXEO

Cette procédure décrit les phases applicable à la conduite de produit FLEXEO, plus particulièrement, un produit géré en partie ou entièrement par la Direction de l'Organisation et de l'Informatique (D.O.I.).

La procédure débute par la réception (par la D.O.I.) d'une demande de réalisation d'un projet, validée par la Direction Générale de Bnp Paribas. Elle se termine avec la mise à

disposition de l'utilisateur du nouveau produit, de la nouvelle version ou de l'amélioration conçue par ou avec la contribution de la (D.O.I.).

2.1 Processus amont

Nécessité d'un nouvel applicatif, abandon de la version en vigueur d'un applicatif et nécessité d'évolution notable.

2.2-L'avant produit

Avant la réalisation d'un produit il faut :

2.2.1- Détecter un besoin et le faire remonter à la Direction Commerciale :

L'utilisateur (le collaborateur) ayant constaté un besoin inévitable d'amélioration, ou dont l'intérêt sur ses tâches quotidiennes est décisif, se charge de faire une description même sommaire de son point de vue et, éventuellement, de sa proposition d'amélioration directement à la direction commerciale⁵⁸.

Cette dernière se charge de prendre en considération ce besoin et le fait passer, d'une manière plus formelle.

2.2.2-Formaliser l'expression de besoin : La direction commerciale est à l'écoute de l'utilisateur et dès qu'elle est contactée par le collaborateur, qui lui fait part d'un besoin nécessitant une mise en place et une conduite d'un projet, elle se rapproche de lui afin de mieux connaître les objectifs escomptés par l'évolution demandée et les raisons qui le poussent à demander une amélioration.

Suite à son enquête visant à s'informer, la direction commerciale devra être en mesure de rédiger une Expression de Besoin (E.D.B.) sous forme de dossier contenant tous les détails nécessaires jugés utiles à la compréhension du sujet.

2.2.3- Faire valider l'expression de besoin par la Direction Générale : Une fois que la direction commerciale a mis sur pied un dossier fiable, justifiant la nécessité de la conduite d'un projet, elle le transmet à la Direction Générale pour validation.

La validation de la Direction Générale est un pré requis au démarrage du processus de conduite d'un projet. Cette validation peut être sous forme d'accord dûment mentionné sur le dossier de l'E.D.B. de la Direction Commerciale, comme

⁵⁸ L'organe censé centraliser les Expressions de besoin de la ligne de métier. Il est censé être l'interlocuteur unique de la ligne de métier en matière d'émission de besoins de nouveaux projets.

il peut se concrétiser par une demande directe adressée à la Direction de l'Organisation et de l'Informatique.

La Direction Commerciale, après accord de la Direction Générale, transmet l'E.D.B. à la D.O.I. en passant -idéalement- par le Project Office de la D.O.I., à défaut, en l'envoyant directement au Responsable de la D.O.I. de BNP P ED ainsi qu'au Project Office de la D.O.I pour information.

Une lettre de nomination du Chef de produit devra accompagner (ou intervenir juste après) cette validation.

2.3-La préparation de produit FLEXEO

Les étapes suivies pour la préparation de produit sont :

2.3.1-Analyser et la valider l'expression de besoin : A la réception de l'expression de besoin validée, une analyse devra être effectuée au niveau de la D.O.I. visant à :

- Confirmer la complétude de l'E.D.B. d'un point de vue technique,
- Vérifier la clarté des objectifs visés par l'amélioration désirée ainsi que la possibilité de leur réalisation.

2.3.2-Analyser l'expression de besoin et la faire compléter, s'il y a besoin, par la Direction Commerciale : Dans le cas où un détail jugé utile par la D.O.I. venait à manquer dans l'expression de besoin reçue, la Direction Commerciale est invitée à la modifier et la compléter en conséquence, puis la retourner à la D.O.I sous sa nouvelle version pour prise en charge.

Une l'expression de besoin jugée complète et comportant tout le détail nécessaire doit donc être affectée au Chef de Produit (C.D.P.) désigné par le D.O.I. pour sa prise en charge.

2.3.3- Rédiger une note d'organisation, une fiche de suivi et la liste des risques : Le chef de produit désigné prend connaissance des détails repris dans l'expression de besoin reçue et rédige une note d'organisation comprenant tout le détail de ses interventions et les objectifs du produit ainsi que les moyens dont il aura besoin pour atteindre les objectifs tracés.

Il doit également mettre en place une fiche de suivi du produit ainsi qu'une liste détaillée des risques et veille à ce qu'elle soit la plus détaillée possible.

2.3.4- Prendre en charge l'expression de besoin et rédiger un cahier des charges : Le Chef de Produit désigné prend connaissance des détails repris dans l'expression de besoin reçue et s'affaire à réaliser les tâches suivantes :

- Etudier la réalisation du produit (émettre des prévisions sur les coûts, les risques, délais...),
- Déterminer les rôles et les responsabilités des intervenants ;
- Planifier les tâches à entreprendre.

Dans cette perspective, le C.D.P réalise un cahier des charges.

2.3.5- Transmettre le cahier des charges (validé) à la Maîtrise d'Œuvre⁵⁹ : La rédaction du cahier des charges est sous la responsabilité du chef de produit qui veille à expliquer, d'une manière claire et techniquement compréhensible, le besoin émis par la BNP P ED.

La version à transmettre à Maîtrise d'œuvre devra être validée par le responsable de la D.O.I.

La transmission se fait via les moyens dont dispose la banque ou décidés en commun accord entre les deux parties D.O.I et Maîtrise d'œuvre.

2.4-L'élaboration de produit FLEXEO

L'élaboration de produit se fait de cette manière :

2.4.1- Concevoir la solution et estimer finement ses coûts et ses délais :

Maîtrise d'œuvre qui reçoit le cahier des charges relatif au produit, sous sa forme la plus complète, se charge de mettre en place la solution afin de fournir la banque avec le produit désigné, sous le strict respect des exigences de BNP P ED.

La Maîtrise d'œuvre prend en considération toutes les spécificités du produit durant la mise en œuvre de la solution, puis estime les coûts et les délais nécessaires à la réalisation de cette solution, avec le plus de précision possible.

2.4.2-Faire rédiger la stratégie de recettes aux deux parties : Le Chef de produit se charge de la mise en place de la stratégie de recette et coordonne entre les efforts de la Maîtrise d'œuvre et la Direction Commerciale qui rédige une stratégie de recette.

⁵⁹ Il est l'organe censé réaliser le produit. Il est censé être responsable de la livraison pour recette, expérimentation et généralisation. Il est également responsable du respect des spécifications fonctionnelles, des délais de réalisation et des coûts.

2.4.3-Communiquer avec le chef de produit durant la réalisation de la solution par la Maîtrise d'œuvre : La Maîtrise d'œuvre doit rester en contact permanent avec le chef de produit de la D.O.I, en lui communiquant ou demandant toute information susceptible de modifier le produit d'une manière qui peut éloigner le produit final des spécificités du cahier des charges. Elle lui transmet également une stratégie de recette.

La mise en place de la stratégie de recette doit être l'œuvre de la Maîtrise d'œuvre avec la participation active de la Direction Commerciale.

Ainsi le chef de produit est au courant de toute déviance du coût ou des délais initialement prévus pour le produit.

Le chef de produit se charge par la suite de remonter, tout détail récupéré auprès de la M.O.E, aux instances de pilotage du produit.

Ceci se fait en informant les acteurs principaux (Le C.D.P de la Direction Commerciale, Le Sponsor et le Responsable de la D.O.I) afin de prendre les mesures adéquates (éventualité de prévoir des rallonges budgétaires, obtenir des délais plus longs de réalisation,...etc.) à l'occasion de chaque comité de pilotage.

2.5-La construction de produit FLEXEO

Dans cette étape, il est nécessaire de :

2.5.1- Installer la solution dans les bases tests de la Direction de l'Organisation et de l'Informatique : Elle prend possession de la solution produite, l'intègre dans les bases de tests en son niveau afin de réaliser la recette dans l'environnement de la banque et de relever les anomalies éventuelles constatées. Cette phase permet d'avoir les recettes D.O.I.

2.5.2- Permettre à la Direction Commerciale de réaliser des tests utilisateurs : La Direction Commerciale est mise à contribution dans cette étape, en lui permettant de réaliser les tests utilisateurs, qui peuvent révéler des anomalies qui seraient non constatées dans les autres tests.

Au terme de cette étape, le chef de produit de la D.O.I est amené à faire remonter toute anomalie détectée par les utilisateurs. Pour ce faire, il informe le responsable de la D.O.I /et le Sponsor, afin de prendre les mesures adéquates à ce sujet.

2.5.3-Livrer un Procès Verbal de recette et un dossier de recette : Le chef de produit de la D.O.I se charge de produire un P.V de recette ainsi qu'un dossier de

recette en utilisant les modèles des documents disponibles chez BNP P ED, afin de permettre de valider le passage à l'étape suivante.

2.6-La Transition de produit FLEXEO

Cette étape permet de :

2.6.1-Mettre en place un plan de conduite de changement : Le chef de produit de la D.O.I prend en charge la mise en place d'un plan de conduite de changement, comprenant le planning et les responsabilités des intervenants lors de ce changement.

Cette étape intervient une fois la Direction Commerciale a signé le P.V de recette, pour permettre le déploiement de la solution.

2.6.2- Elaborer un plan de formation : Avec la collaboration entre le chef de produit de la D.O.I, l'Organisation Bancaire et le département « Formation » de la D.R.H de BNP P ED, un plan de formation des utilisateurs concernés par ce changement est élaboré puis mis en application (prévoir les personnes à intégrer dans la formation, planifier les dates de leurs formations lors de sessions à organiser sur place ou au niveau du Centre de développement des compétences (C.D.C)).

2.6.3- Mettre en place les notes d'instructions et les procédures : La mise en place des procédures et des notes d'instructions qui viendront entourer la nouvelle situation engendrée par le produit, sont du ressort de l'Organisation Bancaire, qui se charge de cadrer le changement prévu ou la nouvelle solution à mettre en place ainsi que toutes les notes d'instructions nécessaires avec la contribution éventuelle des utilisateurs.

2.7-Processus Aval

Processus Aval est la dernière étape de processus de conduite de produit, fait par :

2.7.1- Accompagnement du produit : L'accompagnement du produit doit être assuré par la mise en place d'un plan d'assistance aux utilisateurs qui comporte les responsabilités des personnes habilitées à intervenir en cas de défaillance et dans quel périmètre.

2.7.2- Prise en charge de la maintenance de la solution : Il est essentiel de prévoir un plan de maintenance de la solution, afin de se prémunir contre tout imprévu dans le futur.

3-Processus de traitement du produit FLEXEO

Ce processus décrit les actions à entreprendre pour étudier, vendre et mettre en place et gérer un crédit Réserve. Elle comporte les règles d'organisation, de traitement et de contrôle.

Le processus de traitement débute dès que la demande de crédit réserve est émise par le client. Il se termine lorsque le crédit est entièrement remboursé, et que le client ne peut plus se prévaloir du droit de tirage (contractuellement échut ou renonciation écrite du client à tout nouveau tirage et donc clôture du contrat).

3.1-Description détaillée du processus

3.1.1-Processus Amont (Vendre et étudier un crédit Réserve) : La proposition de crédit est complétée par une grille d'éligibilité uniquement pour les professionnels⁶⁰.

Cette grille doit impérativement être datée et signée, par le collaborateur l'ayant établi, puis jointe à la demande de financement⁶¹, avec conservation dans le dossier du client jusqu'au remboursement intégral du crédit.

L'étude du dossier de crédit réserve, doit prendre en considération certains critères de base :

- L'exclusion de certaines activités sensibles, notamment, par rapport au blanchiment d'argent ;
- Le refus de financement frappés d'un interdit quelconque (interdit bancaire, interdit de chèquiers, interdit judiciaire, interdit de domiciliation, Saisie Arrêt...)
- Ne pas négliger l'endettement éventuel auprès des autres banques, lors de la consultation préalable de la Centrale des Risques et la Centrale des Impayés (crédits).

3.1.2-Mettre en place un crédit réserve :

A-Etablir le ticket d'autorisation et le saisir sur le logiciel Atlas II : Le ticket d'autorisation est produit par l'analyste chargé du dossier,

⁶⁰ Annexe n°1

⁶¹ Annexe n° 2

conformément à la décision du comité de crédit, figurant sur le Procès Verbal de ce dernier. Après signature par le délégataire, le Responsable des Risque et le responsable de la ligne commercial, le ticket est classé dans le dossier physique et la copie informatique est enregistrée dans Work-Flow « mise en place des engagements ».

B-Rédiger et enregistrer les actes (contrat et cautions) : La direction des Opérations vérifie ensuite que les pièces du dossier permettent la rédaction des actes inclus dans le Work-Flow ainsi que les garanties, évalue la nature et la complexité de ces actes (contrat de prêt et/ou garanties), les rédige puis les transmet pour signature.

A réception des actes signés, et après vérification de la Direction Risque, le responsable section Mise en place Engagement et Garantie (MEG) (Direction des Opération) procède à la signature et l'enregistrement des actes des impôts.

C-Faire signer les actes (contrat et cautions) : Après réception des actes rédigés par la Direction des Opération, le Chargé d'Affaire Professionnels (CAP) ou le Directeur d'Agence ou Chargé d'Affaire ou Directeur du Centre d'Affaire de la Direction Commerciale doit faire signer les actes au client en trois exemplaires. Ces derniers sont retournés au responsable MEG pour enregistrement et signature avec la mention « Signature recueillie par devant ».

D-Mettre en place la ligne d'engagement sur le logiciel Evolan Loans : La mise en place du prêt sur le logiciel s'effectue avec comme pré requis, la saisie de l'autorisation dans le module d'autorisation d'Atlas II, cette autorisation doit avoir les caractéristiques suivantes :

- Type d'engagement : Crédit Réserve
- Montant : Montant disponible à la mise en place de prêt.
- Date d'échéance impérative : Il faut calculer la date d'échéance impérative en fonction de la durée maximale du crédit, soit durée initiale plus durée d'utilisation.

Ensuite la Direction des Opérations crédit saisit le prêt en sélectionnant :

- Le produit adéquat
- La devise du prêt : DA

E-Effectuer les débloques sur le logiciel Evolan Loans : Pour rappel, le Crédit Réserve est utilisable pendant 24 mois consécutifs et amortissable sur 36 mois à compter de la première utilisation, pendant cette période (utilisation), le remboursement du capital de chaque amortissement vient reconstituer le réserve disponible (phase revolving). A l'issue des 24 mois, le client ne peut plus utiliser son Crédit Réserve qui continue à s'amortir.

Après accord de la Direction Commerciale, un mail est adressé à la Direction des Opérations Crédit à la boîte générique, afin de réaliser le déblocage du Crédit Réserve sur le logiciel Evolan Loans, via le module 'Gérer un contrat', avec l'attachement en pièces jointes, de tous les justificatifs (Demande du client et facture acquittée ou pro format)⁶².

Une copie de ces justificatifs est classée dans le dossier du client au niveau de l'Agence ou du Centre d'Affaire, et l'autre copie doit être classée au niveau de la Direction des Opérations Crédit.

La Direction des Opérations Crédit doit saisir la date du déblocage et cliquer sur l'événement DBLCR (Déblocage Crédit Réserve), pour pouvoir saisir d'autres informations telles que le montant, la date de valeur⁶³...

3.1.3-Rembourser le crédit réserve :

A-Vérifier la provenance des fonds au regard des principes de conformité : L'utilisation des fonds est contrôlée par la Direction Commerciale, et chaque imputation sur le crédit est traitée au vu de la facture originale au nom du client, remise par lui-même et accompagnée de ses institutions écrites.

Le remboursement du crédit réserve est très sensible vis-à-vis de la réglementation, pour la lutte contre le blanchement d'argent et le financement du terrorisme, c'est à cet effet que le remboursement ne peut se faire qu'à partir du compte professionnel du client, et la provenance des fonds doit être dûment vérifiée.

Dans le cas d'une opération qui paraît suspecte, et après vérification, la Direction Commerciale doit aviser la hiérarchie, si le doute persiste, il

⁶² Annexe n°3

⁶³ Annexe n°4

faudra alors transmettre cette information au comité, et cela, conformément à la procédure « Déclaration de soupçon ».

B-Vérifier le solde disponible et faire signer au client la demande de remboursement par anticipation (le cas échéant) : La disponibilité d'une trésorerie suffisante, le client peut procéder au remboursement partiel ou total des sommes avancées. Il renseigne alors la demande prévue.

Après vérification, que le solde disponible sur le compte permet le remboursement, la Direction Commerciale transmet la demande visée au Direction des Opérations Crédit⁶⁴.

C-Saisir la demande de remboursement sur le logiciel Evolan Loans : La direction des Opération identifie ensuite le prêt sur Evolan Loans et procède selon les cas à :

- Pendant la période d'utilisation des deux ans : le montant du remboursement en capital est recalculé et le montant de l'amortissement diminué (maintien du calendrier courant de remboursement de prêt)
- Pendant la phase d'amortissement (maximale de 36 mois), le montant de l'amortissement est diminué, la durée du prêt n'est pas modifiée.

3.2-Processus aval de produit

3.2.1-Modifier ou renouveler le Crédit Réserve (le cas échéant) : Le crédit Réserve ne peut être renouvelé, il peut faire l'objet :

- D'une seule modification du montant, durant la période de décaissement de 24 mois et seulement après 12 mois.
- D'un renouvellement après étude d'un nouveau dossier. Il n'ya pas de possibilité de bénéficier de deux Crédits Réserve en phase d'utilisation simultanément.

3.2.2-Contrôle premier niveau des impayés : La Direction Commerciale exploite les états d'impayés, se référer à la procédure de gestion des impayés.

⁶⁴ Annexe n°5

3.2.3-Contrôle second niveau des impayés et présentation des clients aux comités (Débiteurs Inquiétants, Watch-List et Douteux) : Suite au traitement des impayés et états de dépassements, ainsi que d'autres éléments liés au suivi des engagements et créances, le Chargé de Surveillance des Risque confectionne un état de synthèse des créances à présenter aux différents comités de surveillance.

- L'ouverture d'un compte d'impayés, entraîne automatiquement la non utilisation ultérieure du Crédit Réserve
- La régularisation doit intervenir dans le mois
 - ✓ Si un quatrième impayé survient, le Crédit Réserve devient intégralement exigible
 - ✓ Si l'impayé est régularisé dans le mois en cours, le Crédit Réserve continue à s'amortir normalement jusqu'à échéance.

3.2.4-Effectuer des déclarations réglementaires à la Banque d'Algérie : Le Chargé de Surveillance des Risques effectue la déclaration réglementaire à la Banque d'Algérie, concernant les impayés des Entreprises et Professionnels, adossée à la déclaration bimensuelle de crédits supérieurs ou égaux à 02 millions de Dinars, à la Centrale des Risques et à la Centrale des Impayés de la Banque d'Algérie⁶⁵.

3.2.5-Effectuer les contrôles a posteriori liés au Crédit Réserve : Contrôles hiérarchiques :

Contrôle : Contrôle sur le suivi du crédit réserve

Responsable : Responsable du Service Clientèle ou le Directeur d'Agence

Périodicité : mensuelle

Modalités : Le Chargé de Surveillance des Risques doit s'assurer du bon suivi du crédit réserve, par la Direction Commerciale, en termes de remboursement et même de bonne utilisation des fonds.

Matérialisation : Visa sur le Dossier en question

Le contrôle hiérarchique du crédit réserve est complété périodiquement par le contrôle permanent, voir entre autre :

⁶⁵ Conformément à l'instruction n°07-05 du 11/08/2005 modifiant et complétant l'instruction n° 70/92 relative à la centralisation des risques bancaire et des opérations de crédit bail.

- La gestion des prêt à terme sous la responsabilité du Responsable Crédit Control & Reporting (CCR).
- Le contrôle de l'activité de CCR sous la responsabilité du directeur des Risques.

3.2.6-Mesurer l'activité liée au crédit réserve : La Direction Commerciale doit prendre les mesures nécessaires pour disposer des statistiques relatives à la commercialisation des crédits Réserve, notamment en terme de :

- Nombre d'offre de prêts signés par les clients
- Nombre de dossiers étudiés par les Risques : Nombre de dossiers acceptés, nombre de dossiers refusés.
- Nombre de dossiers approuvés et transmis au Direction des Opération Crédit
- Nombre de débloques, montant⁶⁶...

3.2.7-Archiver et classer les documents liés au crédit réserve : Les dossiers de crédit Réserve doivent être classés et conservés, sous leur forme « papier » ainsi que sous le format électronique, pendant 05 ans, après qu'ils soient échus ou remboursé intégralement, ce classement concerne les différents intervenants : les gestionnaire de clientèle, ainsi la Direction des Opération Crédit qui gère le prêt.

Passé ce délai, ils doivent être archivés pendant la durée légale, spécifiée dans la procédure gestion de l'archivage, qu'il y a lieu de consulter pour avoir plus de détails (cf. Tableau n°3).

Tableau n°3 : Synthèse des principales étapes du traitement du produit FLEXEO

Actions à entreprendre	Direction Risque	Direction des Opérations	Direction Commerciale
Processus Amont			
Vendre et étudier un Crédit réserve	★		★
Mettre en place un crédit réserve			
1. Etablir le ticket d'autorisation	★		
2. Saisir les autorisations et garanties sur Atlas 2		★	

⁶⁶ Annexe n°3

3.	Rédiger et enregistrer les actes (contrat et cautions)		★	
4.	Faire signer les actes (contrat et cautions)			★
5.	Mettre en place la ligne d'engagement		★	
6.	Effectuer les déblocages		★	
Rembourser le crédit réserve				
1.	Vérifier la provenance des fonds au regard des principes de conformité			★
2.	Vérifier le solde disponible et faire signer au client la demande de remboursement (le cas échéant)			★
3.	Saisir la demande de remboursement		★	
Processus Aval				
1.	Modifier et renouveler le crédit réserve (le cas échéant)	★		★
2.	Contrôle de premier niveau des impayés			★
3.	Contrôle de second niveau des impayés et présentation des clients aux comités (débiteurs Inquiétants, Watch-List et Douteux)	★		
4.	Effectuer des déclarations réglementaires à la Banque d'Algérie	★		
5.	Effectuer les contrôles a posteriori liés au crédit réserve			★
6.	Mesurer l'activité liée réserve			★
7.	Archiver et classer les documents liés au crédit réserve		★	★

Source : AS_ORG_Conduite de projets_2011_460 (Document interne de Bnp Paribas)

Conclusion

Notre stage pratique sur l'étude de lancement d'un nouveau produit bancaire organisé auprès d'une structure de Bnp Paribas (agence d'akbou) nous a été très bénéfique ; il nous a permis de toucher à l'aspect pratique de la fonction marketing et de compléter ainsi les notions théoriques acquises durant l'enseignement dispensé à l'université.

Arrivons au terme de cette partie, nous constatons que le marketing au sein de Bnp Paribas a connu une phase croissante tout au long de son existence en Algérie (à partir de l'an 2000) qui se caractérise par l'instauration de structures chargés du marketing et de la communication. Cette fonction permet d'apporter les meilleures chances de succès pour le lancement d'un nouveau produit bancaire ce qui est appliqué sur le produit FLEXEO (réserve) qui a connu une réussite importante de son émergence à nos jours.

CONCLUSION GENERALE

Avec tout les changements qui ont marqué ces dernières années, l'environnement économique est devenu très sensible même à de petite particularité qui n'avait même pas d'existence dans les quelques années passées. L'évolution du comportement d'achat des clients a été suivie d'une évolution très importantes des banques, ces dernières se sont éloignées des méthodes traditionnelles d'organisation pour les substituer par les nouvelles techniques de travail basées sur les politique de marketing stratégique, opérationnel et les nouvelles technologies d'information.

Adopter une politique ne signifie pas seulement l'objectif de développer la clientèle, mais de bien pratiquer des politiques bien étudiées et planifiées, en prenant en considération la situation concurrentielle qui se caractérise par la recherche de nouveaux moyens et techniques permettant d'attirer le plus grand nombre de clients. La banque en menant une politique marketing réussie, améliore ses chances de préserver la fidélité de sa clientèle, cela demande une coordination des activités du marketing, c'est-à-dire une liaison constante d'une combinaison avec les autres départements de la banque, afin que ces activités soient compatible avec les possibilités et les plans des autres départements.

Ce travail avait pour objectif de mieux appréhender l'étude de lancement d'un nouveau produit au sein d'une Banque étrangère en Algérie. L'étude de cas réalisée sur le Crédit réserve a permis de faire émerger ces principaux résultats :

- En premier lieu, nous pouvons constater que les banques sont capables d'innover et pas uniquement de manière incrémentale. Elles sont en effet capables de commercialiser des offres entièrement nouvelles.
- Par ailleurs, si la littérature s'est souvent focalisée sur la technologie comme seule source d'innovation, nos résultats mettent en exergue que les banques peuvent développer de multiples innovations, en dehors de tout progrès technologique. Comme la réglementation et l'évolution des besoins des clients sont également des sources importantes d'innovation.
- Ensuite, l'innovation dans une banque est un processus diffus, collectif, qui fait intervenir toutes les fonctions de la banque ; d'autre part, ce processus doit être

extrêmement rapide pour pouvoir profiter de l'avance avant d'être imité par un concurrent ou au contraire rattraper au plus vite un concurrent plus innovant.

- Enfin, une innovation est rarement isolée. Lorsqu'elle est de nature radicale ou totale, elle engendre souvent d'autres innovations en cascade, localisées sur d'autres éléments du système de servuction. La typologie élaborée permet d'ailleurs de mettre en lumière les répercussions d'une innovation sur l'ensemble d'une banque lors de sa mise en place.

Au terme de notre étude, l'innovation bancaire demeure une nécessité pour toutes les banques qui doivent se livrer à un exercice plus ou moins intense de planification marketing, pour consolider leur position ou accroître leur part du marché.

Des travaux ultérieurs pourraient compléter utilement la présente recherche. Notre étude se focalise sur l'innovation dans le milieu bancaire et sur une seule banque (Bnp Paribas ED). Cette recherche doit être répliquée dans d'autres établissements bancaires, afin d'obtenir une meilleure validité de la recherche. De plus, de futures recherches pourraient montrer l'importance de la mise en œuvre d'innovations au sein du secteur bancaire.

LISTE DES TABLEAUX ET DES SCHEMAS ET DES GRAPHES

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Avantages et Inconvénient de la gamme.....8

Tableau n°2 : Le découpage de la clientèle bancaire.....22

Tableau n°3 : Synthèse des principales étapes du traitement de crédit Réserve....

LISTE DES SCHEMAS

Schémas n°1 : La structure de la gamme8

Schéma n°2 : **Récapitulatif des étapes du lancement du nouveau produit**
.....12

Schéma n°3 : Les difficultés du ciblage23

Schéma n°4 : Les trois concepts d'étude de marché24

Schéma n°5 : La place hiérarchique du marketing dans la banque.....39

Schéma n°6 : La place fonctionnelle du marketing dans les banques.....40

LISTE DES GRAPHES

Graphe n°1 : Le cycle de vie d'un produit bancaire.....13

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGE

- 1- Andéani C. : « Les métiers de la banque et de la finance », Ed. Etudiant, 2007.
- 2- Badoc M. : « Marketing bancaire, application par le siege et les agence européennes » les éditions d'organisation, Paris, 1976.
- 3- Badoc M. : « Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes »les éditions d'organisation, paris 1986.
- 4- Badoc M. : « Marketing de la banque et de la l'assurance : innovation technologiques et mutations marketing », Ed. D'organisation, 2000.
- 5- Badoc M. : « Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance», Revue Banque Edition, 2004.
- 6- Coussergues S. : « Gestion de la banque », éd. Dunod, Paris 1996.
- 7- Coussergues S. : « Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie », 6^{eme} édition, Francis Letebvre, Paris, 2010.
- 8- Debourrg M. : « Etude de cas de marketing », Berti édition, Paris, 2004.
- 9- Desse S. : « Le processus de lancement d'un nouveau produit dans le domaine d'une SSII », 3^{eme} cycle marketing management par la qualité, année 00/01.
- 10- Eiglier P. : « marketing et stratégies des services », éd. Economica, collection Gestion, Paris, 2004.
- 11- Hadj Sadok T. : « les risques de l'entreprise et de la banque », éd. DAHLAB.
- 12- Gilles M. : « Marketing Mode D'emploi », éditions d'organisation, 1999
- 13- Komer P. : « Rapport sur l'évolution du marketing bancaire », conférence E.F.M.A. Juin 1977, P.06
- 14- Kotler P. & Dubois B. : « marketing management, Analyse planification et contrôle », 3eme édition, Paris, 1977.
- 15- Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management » Publi-Union 5éme édition, Paris, 1984.
- 16- Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management »,5éme édition, Publi-Union, Paris, 1992.
- 17- Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management », Publi-Union, 8^{éme} Edition, Paris, 1994.
- 18- Kotler P. & Dubois B. : « Marketing Management », Publi-Union, Paris, 1998.
- 19- Kotler, Dubois, Manceau : « marketing management », Pearson éducation, 11^c édition, Paris, 2003.
- 20- Krieff B. : « Marketing », édition : Dunod, Paris, 1984.

- 21- Lamarque E. : « Management de la banque : risques, relation client, organisation », Pearson Education, Paris, 2005.
- 22- Lemaitre P. : « Guide du management dans le secteur bancaire », Edition d'organisation, Paris, 1995.
- 23- Lendrevie J. & Levy J. & Lindon D. « Mercator », éd. Dalloz, 7^e édition, Paris, 2003.
- 24- Lendrevie J. & Levy J. & Lindon D. : « Mercator » : Théorie et Pratique du Marketing, Dalloz, 7^eme Edition, 2003.
- 25- Lendrevie J. & Levy J. & Lindon D. : « Mercator », éd. Dunod, 8^e édition, Paris, 2006.
- 26- Lindon D. & Lendrevie J. : Mercator, « Théorie et pratique du marketing », éd. Dalloz, Paris, 1990.
- 27- Lovelock C. & Lapert D. : « Marketing Des Services », Publi Union, Paris, 1999.
- 28- Lovelock C. & Wirtz J. & Lapert D., Munus A. : « marketing des services », 6^e édition, Pearson éducation, Paris, 2008.
- 29- Martory (B.) & Dupuy (Y.) : « Economie d'entreprise », édition NATHAN, 1993, P.126.
- 30- Tournois N. « Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies », Masson, Paris, 1989.
- 31- Van Laethem N. & Body L.: « Le plan marketing», 2^{eme} éd. Dunod, Paris, 2008.
- 32- Vernet E. : « L'essentiel du marketing, Marketing fondamental », Les Editions d'organisation, 1998.
- 33- Vernimmen P. : « Gestion et politique de la banque », Dalloz, Paris, 1981.
- 34- Viot C. : « l'essentiel sur le marketing », Berti Edition, Alger, 2005.
- 35- Zillinger M., Lamarque E. : « marketing et stratégie de la banque », 4^e édition, Dunod, paris, 2004.

MEMOIRE

- 1- Achili F. : « Le Marketing et la Redefinition de la Relation Banque Client », Memoire de licence, Ecole Superieure des Banques, 1996.
- 2- Cherchem M. : « l'innovation marketing dans les services cas des banques publiques algeriennes », Thèse de Doctorat des Sciences de Gestion, Université d'Oran, 2007.
- 3- Chirouze Y. « Le Marketing de L'etude de Marche au Lendemain d'un Produit Nouveau », Thèse de Doctorat des Sciences économiques, Universitaire, Alger, 1988.
- 4- Darbieda A. : « Le Chèque un Produit Bancaire et Instrument de Paiement », Memoire de licence, Eco-Fam, 1999.
- 5- Hame N. & Ezzamane A. & Hamadi R. : « Mercator, théorie et pratique du marketing », Université Ibn Zohr Agadir - Licence 2009.

- 6- Tlamsi C. : « contribution du marketing au lancement des nouveaux produits bancaires », Mémoire de licence, Ecole Supérieure des Banques, 1997.

INSTRUCTION

- 1- Instruction n° 70/92 relative à la centralisation des risques bancaire et des opérations de crédit bail.
- 2- l'instruction n°07-05 du 11/08/2005 modifiant et complétant l'instruction n° 70/92 relative à la centralisation des risques bancaire et des opérations de crédit bail.

REVUES ET ARTICLE

- 1- Benhabib A. : « Marketing bancaire et économie de marché », Revue Economique, Alger 1995.
- 2- Revue, Banque Stratégie, n°150 juin 1998, P 24.
- 3- Revue « Banque Magazine », N°605, Juillet-Aout 1999.
- 4- Revue Française du Marketing, N°173/174, P 22
- 5- Gebaï M. : Marketing Bancaire, Caractéristiques et Outils, The Certified Accountant - 1st. Quarter 2005.

RAPPORT ET AUTRES DOCUMENTS

- 1- Document interne de la Bnp Paribas, « Le Marketing bancaire I ».
- 2- Bnp Paribas : Marketing bancaire, Ed. Bnp Paribas, Alger, 2012.
- 3- Bnp Paribas : Conduite de projets, Ed. Bnp Paribas, 2011.
- 4- Gjurasevic P. : « Lancement de nouveaux produits », France, 2005.

SITE INTERNET

- 1- www.bnpparibas.com.
- 2- www.bank-of-algeria.dz.
- 3- [www.marketing étudiant.dz](http://www.marketing-étudiant.dz).
- 4- www.revue-banque.fr.
- 5- www.ons.dz.
- 6- <http://www.mincommerce.gov.dz>
- 7- <http://www.banquemondiale.org>
- 8- <http://www.bank-of-algeria.dz/>

RESUME

Les banques n'ont cessé de prendre de l'importance au sein de notre société depuis leurs créations. En effet les banques jouent un rôle prépondérant dans le monde des finances.

Il est important de noter que les banques n'ont cessé de faire évoluer leur activité afin de se diversifier et de gagner en part de marché. Ces évolutions ne sont pas bonnes, en effet elles traduisent le fait que le secteur bancaire est un secteur arrivé à maturité et dont la seule solution pour relancer celui-ci n'est autre que l'innovation.

L'analyse des pratiques d'innovation au sein d'une banque met notamment en évidence trois apports majeurs. Premièrement, les banques n'innovent pas uniquement de manière incrémentale. Deuxièmement, alors que la littérature s'est souvent focalisée sur la technologie comme seule source d'innovation, ces dernières sont en fait multiples : assouplissement de la réglementation, nouveaux besoins des clients, innovations des concurrents. Troisièmement, l'innovation dans le secteur bancaire prend souvent la forme d'innovation de processus qui, contrairement à de nombreuses innovations produits, sont certes peu visibles par les clients (et les concurrents), mais permettent en revanche aux banques d'obtenir un avantage concurrentiel durable.

Mots clé : Secteur Bancaire, Innovation, Marketing. Bnp Paribas El Djazair.

SUMMARY

Banks have continued to grow in importance in our society for their creations. Indeed banks play a leading role in the world of finance.

It is important to note that banks have continued to develop their business in order to diversify and gain market share. These changes are not good, in fact they reflect the fact that the banking sector is a mature industry and whose only way to restart it is none other than innovation.

The analysis of innovation practices within a bank highlights in particular three major contributions. First, banks are not only innovate incrementally. Second, while the literature has often focused on technology as the only source of innovation, they are quite numerous: less regulation, changing customer needs, innovative competitors. Third, innovation in the banking sector often takes the form of process innovation, unlike many product innovations are certainly not visible to customers (and competitors), but on the other hand allow banks to obtain sustainable competitive advantage.

Keywords: Banking Sector, Innovation, Marketing. Bnp Paribas El Djazair.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

DEDICACES

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION GENERALE.....1

**CHAPITRE I: ANALYSE, STRATEGIES D'UN PRODUIT BANCAIRE,
ENVIRONNEMENT ET MARCHE DE LA BANQUE.....4**

Introduction

I- ANALYSE ET STRATEGIES D'UN PRODUIT BANCAIRE.....4

1-Analyse du produit bancaire.....4

1.1-Définition du produit bancaire4

1.2- Caractéristiques du produit bancaire.....6

1.3- Gamme des produits bancaires.....6

1.4- Processus de lancement d'un nouveau produit bancaire.....8

1.4.1-la recherche des idées.....9

1.4.2-le filtrage des idées.....9

1.4.3-le développement et le test du concept.....9

1.4.4- l'élaboration de la stratégie marketing.....10

1.4.5-l'analyse économique.....10

1.4.6-l'élaboration du marketing mix10

1.4.7-le lancement10

1.4.8-**Le suivi et le contrôle du lancement à un nouveau
produit.....11**

1.5-Cycle de vie d'un produit bancaire.....12

1.5.1-Lancement du produit.....13

1.5.2-Maturité du produit.....13

1.5.3-Déclin du produit.....13

2- Stratégies du produit bancaire.....13

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

2.1- La création de nouveaux produits.....	14
2.1.1- La notion de besoin.....	14
2.1.2- La notion de clientèle.....	14
2.1.3- La technologie.....	15
2.2- L'entretien des produits existants.....	15
2.2.1- Un vieillissement lent.....	16
2.2.2- L'habillage des produits bancaires.....	16
2.2.3- La qualité des produits bancaires.....	16
II- L'ENVIRONNEMENT ET LE MARCHÉ DE LA BANQUE.....	16
1-L'environnement de la banque.....	16
1.1-L'environnement macroéconomique.....	17
1.1.1-La variable de l'environnement technologique.....	17
1.1.2-La variable de l'environnement économique.....	17
1.1.3- La variable de l'environnement de la politique légale.....	17
1.1.4- La variable socioculturelle.....	18
1.2- L'environnement microéconomique.....	18
1.2.1-Les fournisseurs.....	18
1.2.2-La clientèle.....	18
1.2.3-La concurrence.....	19
1.2.4- Les publics.....	19
2-Etude de marché.....	20
2.1-La segmentation.....	20
2.1.1-Pour les particuliers.....	20
2.1.2-Pour les entreprises.....	20
2.2-La cible.....	22
2.3-Le positionnement.....	23
3-Source d'information.....	24
3.1-Source d'information interne.....	24
3.2-Source d'information externe.....	25
Conclusion	

CHAPITRE II : MARKETING ET L'INNOVATION BANCAIRE.....27

Introduction

III- MARKETING

BANCAIRE.....27

1-Avènement du marketing dans les banques.....	27
2-Définition du marketing bancaire	28
2.1-Définition du marketing	28
2.2-Définition du marketing bancaire	30
3- Développement du marketing bancaire	32
3.1-Marketing stratégique	33
3.2-Marketing organisationnel.....	33
3.3-Marketing opérationnel	33
4- Spécificités du marketing bancaire.....	34
5- Caractéristiques du marketing bancaire	35
6-Les Outils marketing de la banque.....	36
6.1- La Politique de Produit / Service	36
6.2-La politique de prix.....	36
6.3-La politique de distribution.....	37
6.4-La politique de communication.....	37
7- La place du marketing dans la banque.....	38
7.1- Selon l'angle hiérarchique.....	38
7.2- Selon l'angle fonctionnel.....	39
8-Le plan Marketing bancaire.....	40
8.1-Définition du plan marketing bancaire.....	41
8.2-Avantages d'un plan marketing bancaire.....	41
8.3-Le contenu d'un plan marketing.....	42

IV- L'INNOVATION

BANCAIRE.....42

1-Définition de l'innovation bancaire.....	42
2-Les raisons qui tendent les banques vers l'innovation.....	43
2.1-L'innovation permet de stimuler la demande.....	43
2.2-L'innovation permet de créer de nouvelles sources de revenus.....	43

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

2.3-L'innovation permet de mieux faire face aux concurrents.....	44	
2.4-L'innovation permet de mieux faire face aux distributeurs	44	
2.5-L'innovation permet de prendre et de reprendre la parole.....	44	
3-Les facteurs de succès et d'échecs des innovations financières	44	
3.1- Les conditions de réussite des innovations financières	44	
3.1.1-Une forte sensibilité et attention à la clientèle	45	
3.1.2-Une dynamisation de l'organisation qui tient compte de la spécificité de l'activité bancaire et qui l'oriente vers l'innovation	45	
3.1.3- Le renforcement du marketing stratégique dans la banque.....	45	
3.2- Les causes d'échec.....	46	
3.2.1- Adoption de la stratégie d'imitations	46	
3.2.2- Une négligence des problèmes de l'environnement.....	46	
3.2.3- Une sous estimation du marché et de la concurrence	46	
3.2.4- Une absence de processus préétabli d'innovation et une mauvaise organisation de la banque entravent le développement et la réussite l'innovation.....	47	
Conclusion		
CHAPITRE III : LA PRATIQUE DU MARKETING AU SEIN DE LA		
BNP-PARIBAS BANQUE.....		48
Introduction		
I- PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....		48
1-Présentation de l'activité de la BNP PARIBAS.....		48
2-Présentation des différents produits de Bnp Paribas El Djazaïr.....		53
2.1-Les produits destinés aux particuliers.....		53
2.2-Les produits destinés aux professionnels et aux PME.....		54
3-Evolution de la fonction marketing au sein de BNP-PARIBAS EL-DJAZAIR.....		56
3.1-Cibler une nouvelle catégorie de clients par la création de nouveaux produits		56
3.2-La réalité du pratique marketing au niveau de DRE de Bnp Paribas.....		57
II- CAS ILLUSTRATIF : LE LANCEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT		
BANCAIRE « FLEXEO ».....		57
1-Présentation de produit FLEXEO.....		57

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

1.1-Utilisation de produit.....	58
1.2-Les Caractéristiques de produit.....	58
1.3-Les Modalités de produit	59
1.4-La Gestion des Impayés.....	59
1.5-Garanties de produit	59
1.6-Les avantages de produit FLEXEO pour le Client.....	60
2-Phases de conduite de produit FLEXEO.....	61
2.1 Processus amont.....	61
2.2-L'avant produit.....	61
2.2.1- Détecter un besoin et le faire remonter à la Direction Commerciale.....	61
2.2.2-Formaliser l'expression de besoin	62
2.2.3- Faire valider l'expression de besoin par la Direction Générale	62
2.3-La préparation de produit.....	63
2.3.1-Analyser et la valider l'expression de besoin	63
2.3.2-Analyser l'expression de besoin et la faire compléter, s'il y a besoin, par la Direction Commerciale.....	63
2.3.3- Rédiger une note d'organisation, une fiche de suivi et la liste des risques.....	63
2.3.4- Prendre en charge l'expression de besoin et rédiger un cahier des charges	63
2.3.5- Transmettre le cahier des charges (validé) à la Maitrise d'Œuvre.....	64
2.4-L'élaboration de produit.....	64
2.4.1- Concevoir la solution et estimer finement ses coûts et ses délais	64
2.4.2-Faire rédiger la stratégie de recettes aux deux parties	64
2.4.3-Communiquer avec le chef de produit durant la réalisation de la solution par la Maîtrise d'œuvre.....	64
2.5-La construction de produit.....	65
2.5.1- Installer la solution dans les bases tests de la Direction de l'Organisation et de l'Informatique.....	65
2.5.2- Permettre à la Direction Commerciale de réaliser des tests utilisateurs	65
2.5.3-Livrer un Procès Verbal de recette et un dossier de recette	65
2.6-La Transition de produit.....	66
2.6.1-Mettre en place un plan de conduite de changement	66
2.6.2- Elaborer un plan de formation	66
2.6.3- Mettre en place les notes d'instructions et les procédures	66
2.7-Processus Aval.....	66

Étude de lancement d'un nouveau produit bancaire : Cas de la BNP PARIBAS EL DJAZAIR

2.7.1- Accompagnement du produit	66
2.7.2- Prise en charge de la maintenance de la solution	66
3-Processus de traitement du produit FLEXEO.....	67
3.1-Description détaillée du processus.....	67
3.1.1-Processus Amont (Vendre et étudier un crédit Réserve)	67
3.1.2-Mettre en place un crédit réserve	67
3.1.3-Rembourser le crédit réserve	68
3.2-Processus aval de produit.....	70
3.2.1-Modifier ou renouveler le Crédit Réserve (le cas échéant)	70
3.2.2-Contrôle premier niveau des impayés	71
3.2.3-Contrôle second niveau des impayés et présentation des clients aux comités (Débiteurs Inquiétants, Watch-List et Douteux).....	71
3.2.4-Effectuer des déclarations réglementaires à la Banque d'Algérie	71
3.2.5-Effectuer les contrôles a posteriori liés au Crédit Réserve : Contrôles Hiérarchiques.....	71
3.2.6-Mesurer l'activité liée au crédit réserve.....	72
3.2.7-Archiver et classer les documents liés au crédit réserve	72
Conclusion	
CONCLUSION GENERALE.....	75
ANNEXES.....	77
LISTE DES TABLEAUX ET DES SCHEMAS ET GRAPHER.....	100
BIBLIOGRAPHIES.....	101
TABLE DES MATIERES	

