

**Université Abderrahmane mira Bejaia**

**Faculté des sciences économiques, Commerciales et des sciences de  
Gestions**

**Département de Sciences économiques**

**Mémoire de fin de Cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences économiques**

**Option : Monnaie, Banque et Environnement Internationale**

**Thème**

**Impact de la tarification des services sur l'activité  
bancaire :  
*Cas de BNA et SGA***

**Présenté par**

M<sup>elle</sup>. Bouguerida Thiziri

**Encadré par**

Mr. Lalali Rachid

**Devant le jury composé de :**

Président : Mr. AIT ATHMANE Brahim

Examineur : Mr. AGGOUNE Karim

Rapporteur : Mr. LALALI Rachid

**Promotion 2012/2013**

# Remerciements

Je remercie :

- Mon promoteur Mr. R. Lalali.
- Les membres de jury.
- Le directeur et les personnels de la direction régionale BNA de TIZI OUZOU et les personnels de l'agence 587 de la BNA BEJAÏA.
- Le directeur de la Société Générale de l'agence de TIZI OUZOU et le directeur de l'agence seghir de BEJAÏA.

# Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

Mes très chers parents.

Mes frères et sœurs.

Mes amies.

# Sommaire

## **Introduction générale.....01**

### **Chapitre I : tarification des services au sein de la banque**

#### Introduction.....04

I. La tarification bancaire.....05

II. L'activité bancaire et la tarification des services.....12

### **Chapitre II : l'activité bancaire en Algérie**

#### Introduction.....25

I. Les caractéristiques des services bancaires.....26

II. L'environnement bancaire en Algérie.....33

### **Chapitre III : Impact de la tarification des services sur la banque Algérienne**

#### Introduction.....45

I. La tarification des services au sein de la Société Générale Algérie (SGA).....47

II. La tarification des services au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA).....56

III. Les différences entre les services et les conditions de banque entre la BNA et SGA.....63

## **Conclusion générale.....70**

## **Liste des tableaux et des graphes**

Tableau n°1 : caractéristiques des services bancaire

Tableau n° 2 : la monétique dans la SGA et BNA

Graphe n° 1 : résultat des commissions produits pour SGA 2011

Graphe n°2 : résultat des commissions produits pour SGA 2010

Graphe n°3 : la part des commissions produits dans le Produit Net Bancaire

## Liste des abréviations

BA: Banque d'Algérie

BNA : Banque Nationale d'Algérie

CEDAC : Compte en Dinars Convertible

CMC : Conseil de la Monnaie et du Crédit

CNEP : Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance

CREDOC : Crédit Documentaire

CRM : Customer Relationship Management (gestion de la relation client)

DAB : Distributeur Automatique de Banque

DAT : Dépôts A Terme

EMV : Europay Mastercard Visa

GAB : Guichet Automatique des Banque

GRC : Gestion de la Relation Client

INR : Intérieur Non Résident

OMC : Organisation Mondiale de Commerce

PAS : Plan d'Ajustement Structurel

RIB : Relevé d'Identité Bancaire

SATIM : Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique.

SGA : Société Générale Algérie

TIC : Technologie d'Information et de la Communication

TPE : Terminal de Paiement Electronique

UE : Union Européen

IS : information system

CCP : Compte Chèque de Poste

HT : Hors Taxe

# Introduction générale



## Introduction générale

Le droit de choisir est l'un des huit droits élémentaires du consommateur<sup>1</sup>. Le consommateur a la liberté de choisir, s'il a la meilleure offre ; il peut faire le choix à partir d'une série de produits et de services offerts à des prix compétitifs, et avec l'assurance d'une qualité satisfaisante. Pour l'économie, le droit de choisir est fondamental afin d'avoir un marché réellement compétitive qui stimule l'innovation.

« Mais ce droit élémentaire n'est pas respecté dans les services financiers, l'un des secteurs les plus importants pour les consommateurs et l'économie. Même lorsqu'ils en ont assez de leur banque ou d'un prestataire de services financiers, nombre de consommateurs trouvent qu'il est trop difficile d'en changer, ou que cela n'en vaut pas la peine. En conséquence, les banques et autres prestataires de services financiers sont souvent peu incités à améliorer leurs services ou à réduire les coûts »<sup>2</sup>.

Depuis ces deux dernières années, on assiste à des profondes mutations et transformations au niveau mondial, sur le plan économique d'une part et une nouvelle configuration du secteur bancaire et financier d'autre part, qui ont induits à l'apparition des mouvements de la déréglementation.

Les mouvements de déréglementation et de libéralisation financière ont conduit à l'accroissement de la concurrence et le réaménagement de l'industrie bancaire. Cette restructuration s'effectue par des mouvements stratégiques de la part des banques qui se repositionnent par rapport à la concurrence, s'effectue par des stratégies de concentration et de diversification.

« La déréglementation bancaire et les nouvelles technologies ont conduit au lancement d'un équipement bancaire standard, avec la segmentation de la clientèle et la tarification des prestations des établissements ; pour cela, les clients ont de plus en plus tendance à s'adresser à plusieurs banques. Ils sont constamment à la recherche des meilleurs tarifs, des meilleurs produits et des meilleurs services. La concurrence que se livrent les banques profite à leurs clients »<sup>3</sup> ; alors, une banque cherchera toujours à maximiser son rendement par rapport à celui de ses homologues nationaux et internationaux.

---

<sup>1</sup> Un des quatre droits initiaux du consommateur définis par le président des États-Unis J.F. Kennedy 15 mars 1962.

<sup>2</sup> Consumers internationale ; Communiqué de la journée mondial des droits des consommateurs ; Lutte pour un vrai choix dans les services financières ; 2012.

<sup>3</sup> Ernst & Young ; Les clients prennent le contrôle ; Enquête mondiale 2012 sur les services bancaires aux particuliers.

L'arrivée de nouveaux concurrents offrant des meilleurs tarifs, un degré de personnalisation des produits et des services de qualité, des solutions technologiques plus développées, représentent une menace pour les banques, qui trouvent les moyens de leur développement dans l'approfondissement de leurs relations de clientèle, c'est-à-dire dans la différenciation de leurs services. C'est ainsi qu'elles pourront plus efficacement desserrer les contraintes des marchés.

Les banques sont également confrontées à une augmentation des coûts liés à la réglementation et à une demande croissante en faveur de plus d'équité et de transparence dans leurs interactions avec les clients. Parce que, les prix et la qualité de service restent des éléments clés dans la satisfaction des clients.

La liberté des prix a été consacrée par plusieurs textes en Algérie depuis la libéralisation de l'économie à partir de 1990. Le dernier texte en date est l'ordonnance 03-03 du 19 juillet 2003 relative à la concurrence qui dispose en son article 4 que " les prix des biens et des services sont librement déterminés par le jeu de la concurrence... ". Qui représente une disposition révolutionnaire pour l'Algérie.

Avant, la loi confie au Conseil de la Monnaie et du Crédit qui est l'autorité monétaire, l'obligation d'établir la réglementation concernant la protection de la clientèle des banques et des établissements financiers, en matière d'opérations avec cette clientèle. Cette réglementation a été déclinée en 1994 par un règlement de la Banque d'Algérie. Elle consacre la liberté de fixation par les banques et les établissements financiers des taux d'intérêt créditeurs et débiteurs ainsi que les taux et niveau de commissions applicables aux opérations de banque. Cependant cette liberté n'est pas absolue puisqu'il est également écrit que la Banque d'Algérie fixe une marge maximale à respecter par les banques et établissements financiers pour les opérations de crédit.

C'est dans ce contexte qu'on va poser la question suivante : **quel est l'impact de la tarification des services sur la concurrence interbancaire et le rendement ?**

De cette problématique découlent les interrogations intermédiaires suivantes :

- Ya t'il une différence entre le service et le produit bancaire?
- Est-ce que les tarifs des services sont concurrentiels entre les banques ? si non, qu'il est le critère de la concurrence au niveau des services ?
- La tarification des services a-t-elle un impact sur le rendement de la banque ?

Dans le but d'apporter des éléments de réponses aux interrogations précédemment posées, nous avons opté pour une étude théorique et empirique.

Pour la méthode théorique, on a fait recours à des ouvrages, des revus économiques, des rapports, et travaux universitaires afin d'avoir les théories traitantes de la tarification et des stratégies de tarifications.

Pour la méthode empirique, on a opté pour une collecte de données auprès des agences de la BNA et la SGA au niveau de Tizi Ouzou et de Bejaia et la collecte des documents interne aux deux banques.

Ainsi notre travaille sera scindé en trois chapitres, le premier chapitre intitulé tarification des services au sein de la banque portera dans la premier section la tarification bancaire, la deuxième section sur l'activité bancaire et la tarification des services, le deuxième sera sur l'activité bancaire en Algérie, qui sera divisé en deux sections, la première va décrire les caractéristiques des services bancaires et la deuxième l'environnement bancaire en Algérie, le dernier chapitre intitulé l'impact de la tarification des services sur la banque algérienne, qui sera étudié par trois sections, la premier portera sur la tarification des services au sein de la SGA, la deuxième section intitulé la tarification des services au sein de BNA, et enfin, les différences entre les services et les conditions de banque entre la BNA et SGA.

# Chapitre 01

## Chapitre 1 : Tarification des services au sein de la banque

Les banques collectent les ressources auprès du public, distribuent des crédits à la clientèle directement ou par le biais de l'achat de titres d'entreprises, mettent à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et assurent la gestion de ces derniers. Elles effectuent aussi différentes opérations bancaires connexes. Les banques comme dans tout commerce, propose ses services et produits en contrepartie du paiement d'un prix.

« Dès lors que l'on fait fonctionner son compte bancaire (compte de dépôt plus couramment appelé compte chèques) et que l'on utilise les outils qui lui sont associés comme les moyens de paiement, opérations au guichet ou à distance, autorisation de découvert, on fait appel aux services de la banque. Les services dominant, comme jamais auparavant, une économie mondiale en pleine expansion »<sup>1</sup>.

« Avec le progrès en matière de connaissance du coût de revient de leurs produits, les banques s'efforcent de fixer les commissions à des niveaux dégageant une marge et de facturer les services comme les retraits d'espèces et surtout le paiement ; parce que la clientèle des entreprises comme celle des particuliers est très sensible au montant des commissions ; et études comparatives sont fréquemment publiées »<sup>2</sup>. Les banques missent en œuvre une politique tarifaire différenciée avec la prise en compte des prix pratiqués par les concurrents ; avec des assiettes d'où certains prix ne couvrants pas les coûts de revient et d'autres très élevés, justifiés par la qualité de la prestation des services et la personnalisation des services rendus à la clientèle.

---

<sup>1</sup> C. Lovelock, J. Wirtz et autres ; Marketing des services ; édition Pearson ; Paris 2008 ; P02.

<sup>2</sup> S. De Coussergues, G. Bourdeaux ; Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie ; édition Dunod ; Paris2010 ; P249.

## Section 1 : La tarification bancaire

Les clients ont l'habitude de faire affaire avec des entreprises d'autres secteurs qui leur offrent des produits plus personnalisés ainsi que des biens et services plus attrayants et moins coûteux. Les banques doivent s'inspirer de ces secteurs pour créer leur propre modèle d'entreprise centré sur les clients.

« Les établissements de crédit ne se gèrent pas de la même manière que les autres commerces (intermédiaires financiers, secteur réglementé...). Presque toutes les banques proposent aujourd'hui les mêmes produits et services.

Les banques œuvrent dans un monde où les clients sont bien renseignés sur les produits et services concurrents. De fait, de nombreux clients comprennent mieux leurs rapports avec leur banque »<sup>3</sup>.

### 1.1. Les différentes approches de tarification des services bancaires

Les méthodes de détermination des prix dans le secteur des services s'éloignent de plus en plus de calcul classique coût plus marge, en raison de comportements du client et du vendeur. Le client va comparer le prix à un prix de référence qui est un prix ordinaire, et interprète souvent le niveau de prix comme une garantie de qualité. Pour le vendeur, la qualité du service et son coût dépendent d'utilisation de ses équipements, de même que du nombre de produits vendus à un même client.

« La tarification des services bancaires se fait selon deux approches ; l'approche traditionnelle et la méthode convergente qui est plus récente et découle de développement de secteur bancaire durant les années 90. Les approches traditionnelles de la tarification sont de plus en plus fréquemment supplantées par d'autres méthodes plus récentes »<sup>4</sup>.

#### 1.1.1. Les approches traditionnelles

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

La concurrence qui règne dans les secteurs bancaires (des pays développés) a conduit les banques à redéfinir leur politique de prix selon l'un des objectifs suivants :

---

<sup>3</sup> P. Monnier, S. Mahier-Lefrançois ; Les techniques bancaires en 53 fiches : pratiques – applications corrigées ; édition Dunod ; Paris 2012 ; P09.

<sup>4</sup>M. Zollinger, E. Lamarque ; Marketing et stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris 2008 ; P104.

La pénétration d'un ou plusieurs segments, la maximisation de volume d'affaire, la maximisation du profit ou la domination qualitative.

#### **a. La pénétration d'un ou plusieurs segments**

Cette politique est souvent confondue avec la spécialisation de la banque, car celle-ci essaye de cibler une clientèle, ont lui offrant des services en fonction de ses besoins spécifiques et appliquer la tarification correspondante. Cela n'empêche pas la banque de pratiquer une politique de prêt suivant les types de clientèle. Le plus important est de bien segmenter le marché et de bien délimiter et définir chaque segment pour éviter toute confusion entre les segments.

#### **b. La maximisation du volume**

La banque joue sur les prix des services par simulation de la demande. Son efficacité dépend dans une large mesure de l'élasticité prix de la demande des services bancaires. Deux cas peuvent se présenter.

« La sensibilité de la demande au prix, impliquera une stratégie de baisse des prix sélective pour des produits prédéterminés ; cela impliquera une hausse du volume d'affaire. Si par contre la demande est inélastique et le marché insensible au prix, situation qui peut être due à la saturation de bon nombre de marché de produit bancaire déjà ancien et à maturité dans leur cycle de vie, l'établissement bancaire ne pourrait pas envisager une baisse des prix pour stimuler la demande ; il sera même possible d'effectuer une augmentation des prix pour augmenter la recette globale même si le volume diminue légèrement »<sup>5</sup>.

De ce fait, les banques jouent sur l'augmentation et la baisse des prix et des services ; elles tentent de maximiser leurs recettes en augmentant le prix des produits à demande inélastique et en diminuant le prix des services à demande élastique.

#### **c. La maximisation du profit**

La maximisation du profit se base sur la fixation des prix au dessus de la normale par les banques, alors, elle tente de cibler une catégorie particulière de client sur le long terme, cette politique contient des risques car il y a toute l'image de la banque et pas seulement celle du produit qui est mise en cause.

---

<sup>5</sup> M. Zollinger, E. Lamarque ; Marketing et stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris 2008 ; P105.

D'un autre côté, on peut trouver les services gratuits ou à très bas prix qui peuvent servir de produit d'appel et dans le seul rôle est d'attirer les clients vers d'autres services payants et qui seront facturés à un niveau suffisamment élevé pour compenser la gratuité des premiers.

Cette pratique de maximisation du profit n'est pas spécifique à seul un service bien défini, mais elle est reliée d'avantage à une gamme de produit ou à une clientèle bien définie.

#### **d. La domination par la qualité**

Les clients pensent que le prix d'un bien ou d'un service est relié à sa qualité ; avoir un rapport (qualité/prix) s'avère important pour la banque, voir la concurrence.

La pratique d'un prix bas peut s'avérer fatal pour la banque si la clientèle concernée s'interroge sur la qualité du produit. Par contre, si un produit bancaire bénéficie d'une qualité perçue élevée par le consommateur, celui là va accepter un prix élevé et sa demande peut être affectée par un niveau de prix trop bas. Ainsi une banque peut élever ses prix en dépit d'une concurrence intense.

« Mais, la nature oligopolistique de l'activité bancaire a conduit à des pratiques de tarification qui ne reflètent pas nécessairement les coûts réels des services, parce qu'il y a la subvention croisée avec d'autres services. Le renforcement de la concurrence ouvre la voie à un renouvellement des politiques de prix pour la banque en développant des pratiques éprouvées dans d'autres secteurs, telles que la tarification différenciée, le prix fondés sur les coûts, la suppression des subventions croisées ou la compensation de la réduction des marges sur les taux d'intérêt par la commission ou frais facturés »<sup>6</sup>.

#### **1.1.2. Les approches émergentes**

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

##### **a. La tarification relationnelle**

Cette approche montre la relation qui existe entre le banquier et son client. Le banquier essaye de fidéliser au mieux ce client en lui proposant une multitude d'offre ; il peut essayer de le retenir le maximum de temps en lui offrant des contrats à long terme, ce qui va

---

<sup>6</sup> G. Pauget, E. Constans; Rapport sur la tarification des services bancaires ; Juillet 2010.



minimiser les coûts de gestion, ou il va essayer d'offrir des services regroupés (packages) qui va induit le client a s'impliqué d'avantage et rester le plus longtemps dans la même banque.

L'offre de long terme, implique pour le client des prestations tarifaires et d'autre non, qui résulte de la relation engendré de long terme entre lui et sa banque, et pour le fournisseur une réduction des coûts de gestion et donc une amélioration de la rentabilité.

L'offre de packages, conçue comme une offre groupée comprenant au moins deux produits ou services<sup>7</sup>, elle conduit à une réduction du coût marginal de chacun des produits ou services. Dans le secteur des services, généralement, la notion d'offre liée est développée sous une forme mixte qui permet au client d'acquérir chacun des services soit séparément, soit ensemble.

## **b. La tarification efficiente**

Son objectif est d'attirer les clients à la recherche des meilleurs prix. La banque va se focaliser sur la qualité de son service aux prix fixe.

C'est une approche basée sur les coûts d'activité, qui s'attache à segmenter l'organisation en un emble d'activités, puis les activités en tâches qui convertissent les matières premières, la main-d'œuvre et la technologie en produits.

Si la fixation des prix est considérée comme délicate dans tous les secteurs d'activité, elle l'est plus encore dans le domaine des services et particulièrement dans l'industrie bancaire dont tarification porte sur des prestations liées à l'argent.

### **1.1.3. Les modes de tarification observés**

Selon le rapport du World Retail Banking 2004, les prix se varient d'un pays à l'autre, les institutions opérant au sein d'un même pays adoptent, pour la plupart, un modèle de tarification schématisé. Les marchés se révèlent notamment fortement marqués par les habitudes culturelles et le contexte de la concurrence localement établie.

Il ya pas d'écart dans les modèles de tarification adoptés par les banques de même pays, alors les tarifs de celle-ci sont presque les même.

« L'enquête a permis d'identifier quatre approches pures de facturation des services bancaires de base ; une fondée sur le compte, un modèle à la transaction, un au forfait et enfin

---

<sup>7</sup> L'intérêt du package est traduit par la notion de surplus du consommateur.

une approche fondée sur le revenu indirect. Les banque adhérentes à l'enquêtes, ont toutes utilisé au moins un ou deux d'entre eux»<sup>8</sup>.

Le modèle fondé sur le compte consiste à déterminer son solde afin de déterminer les taux des commissions, et qui sont des opérations appliquées annuellement à la suite de gestion de compte ; alors, les transactions sont assurées gratuitement à concurrence d'un certain plafond pour les autres opérations. Par contre, le modèle à la transaction, les commissions sont calculés sur la base du nombre de transactions effectués ; et qui sont individuellement facturés, alors le client paye seulement les transactions effectués momentanément et aucun frais n'est perçu annuellement au titre de la gestion du compte<sup>9</sup>.

Le modèle au forfait se réfère au modèle fondé sur le compte, la banque facture des frais annuels au titre d'une série de services et non au titre de la seule gestion du compte.

Et, enfin, l'approche fondée sur les revenus indirects, La plupart des services bancaires courants sont gratuits, et les revenus sont tirés d'autres sources, dont notamment les découverts, le crédit découvert et les dates de valeur.

## **1.2. Les orientations pour une tarification bancaire responsable**

La tarification bancaire engendre des conséquences, pour cela, « Consommateurs et profession bancaire sont d'accord sur le principe d'un renforcement de la qualité de l'information des clients en matière de tarifs bancaires. »<sup>10</sup>

Une tarification bancaire responsable passe par des orientations.

### **1.2.1. Mettre les nouvelles technologies de l'information au service de consommateur**

Une tarification bancaire responsable permettre d'orienter, par le marché, la demande et l'offre de services bancaires vers des outils à la fois performants aux plans technologique et économique et répondant aux besoins de l'ensemble de la population. Ainsi le développement de moyens de paiement alternatifs au chèque doit avoir pour objectif premier de mieux répondre aux besoins des différentes catégories de consommateurs que les moyens de paiement actuels.

---

<sup>8</sup> La lettre de l'efma ; La tarification des services au cœur des stratégies bancaire, Rapport 2004 sur la banque de détail ; juin 2004.

<sup>9</sup> La différence entre le modèle fondé sur le compte et le modèle à la transaction, le premier est commissionnée annuellement, le deuxième sur place.

<sup>10</sup> G. Pauget, E. Constans ; Rapport sur la tarification bancaire ; juillet 2010.

Le nouveau système de paiement a généré des coûts pour les banques en termes d'investissements et en termes d'exploitation, il est tout à fait indiqué dans cette configuration que la clientèle participe aux frais de fonctionnement de ce système qui procure la rapidité et la sécurité.

### **1.2.2. Maintenir une concertation active**

Marqué par un encadrement législatif et réglementaire important, le modèle de tarification bancaire algérienne a parallèlement développé, une culture de dialogue et de concertation entre les parties prenantes, l'ABEF<sup>11</sup> et les banques.

Mettre en place un système de mesure et de suivi partagé, pour permettre à l'ensemble des parties prenantes de disposer de données de référence ; pour favoriser la qualité du diagnostic et du suivi à mettre en place, il apparaît nécessaire de disposer d'un système de mesure et de méthodologies appropriés.

C'est une méthode et un facteur de consensus dans un cadre concurrentiel éloigné à la fois du tout marché ultralibéral et d'un Étatisme dépassé.

Cette concertation active est également une orientation qui peut favoriser une meilleure transparence de l'information sur les prix et les coûts, ainsi qu'un alignement des relations banque-client sur les meilleures pratiques des établissements.

### **1.2.3. Développer l'éducation financière et budgétaire**

Quels que soient les efforts accomplis pour améliorer la transparence tarifaire, l'information des consommateurs, la lisibilité et comparabilité des offres et la concurrence dans le domaine des frais bancaires, l'efficacité réelle de ces efforts reposera sur les progrès nécessaires de l'éducation financière et budgétaire de l'ensemble de la population. Or, les insuffisances en la matière restent criantes au niveau tant de l'Éducation Nationale que des élus et des médias par exemple. Internet devrait pouvoir constituer en la matière un vecteur très efficace, Il conviendrait ainsi de soutenir activement les associations de consommateurs et les associations d'insertion.

## **1.3. Les conséquences de la maîtrise de la tarification**

La régulation et la maîtrise durables de la tarification des services bancaires s'appuient sur trois principes complémentaires.

---

<sup>11</sup> L'association a pour objet la représentation des intérêts collectifs de ses membres, notamment auprès des pouvoirs publics.

### 1.3.1. La promotion d'un équilibre économique

La maîtrise des tarifs, s'agit d'une activité qui implique de larges coûts de main d'œuvre (cité dans la deuxième section de chapitre un), par l'implication des innovations, celle-ci implique des gains de productivité.

Les services bancaires sont performants à long terme, si il ya une réunion entre la valeur d'usage par les consommateurs et la rentabilité pour les établissements bancaires.

Pour l'amélioration des qualités des services bancaires, les banques contiennent des conditions de la réalisation des investissements indispensables à l'amélioration du service rendu. Pour cela, chaque banque possède ces conditions pour qu'elle contribue à l'équilibre économique.

### 1.3.2. Le libre exercice de la concurrence

« Il ne revient pas à la puissance publique de se substituer au marché dans la détermination de l'offre et des tarifs pratiqués par les banques. En revanche, il lui revient s'il y a lieu de corriger des abus et de créer un environnement favorable au développement d'une concurrence saine au bénéfice du consommateur »<sup>12</sup>.

Un marché équilibré c'est le marché où il ya le libre exercice de la concurrence par les entreprises et la liberté des prix. Mais pour le secteur bancaire cette concurrence est limitée de faite de la sensibilité de ce dernier ; pour cela, l'industrie bancaire est toujours relié aux autorités pour déterminer les jeux de la concurrence et les tarifs pratiqués, afin de gardé un certain équilibre.

### 1.3.3. L'information des consommateurs et leurs protections

La formation des consommateurs se fait par le jeu de la concurrence. Cette dernière contribue à la pertinence de l'équilibre économique recherché, mais aussi à l'acceptabilité de la tarification bancaire, qui, en dépit d'un équilibre d'ensemble satisfaisant, peut peser de manière excessive sur certains publics. Mais aussi doit avoir une attention portée sur les clients fragile au niveau de leurs revenus et de connaissances. Cette attention est faite par les autorités.

---

<sup>12</sup> G. Pauget, E. Constans; Rapport sur la tarification des services bancaires ; Juillet 2010.

## Section 2 : l'activité bancaire et la tarification des services

La satisfaction des clients, est dans toute activité, obtenue par une offre bien adaptée. Dans le domaine bancaire cette satisfaction est établie par les services. La qualité perçue dans les services a reçu une attention importante. Le concept de qualité correspond en fait à l'adéquation entre les attentes du consommateur et son évaluation de service reçue.

« Les attentes en matière de service font apparaître deux notions : celle de service désiré et celle de service adéquat. La première peut être définie comme le niveau de service que le client souhaite recevoir, qu'il estime mériter pour un prix donné. La notion de service adéquat, conçue comme le niveau de service que le client est prêt à accepter, se rapproche du niveau minimal de service désiré. Alors, il y a la satisfaction et l'insatisfaction qui sont gérées par des programmes de gestion des réclamations et de la non-qualité »<sup>13</sup>.

### 2.1. Les pratiques de la tarification

Pour l'établissement des prix de leurs produits et services, les banques doivent tenir compte de deux préoccupations ; le nouveau poids de la concurrence, la rentabilité liée à la gratuité de certains services qui est aussi une forme de concurrence.

#### 2.1.1. L'action concurrentielle

Pour expliquer le rôle souvent considéré comme mineur de la variable prix, il faut tout d'abord souligner les liens étroits qui existent entre la politique monétaire et les tarifs pratiqués pour les produits bancaires. De ce fait, le public a tendance à ne pas différencier les enseignes bancaires par les prix qu'elles pratiquent, alors que cette différenciation peut être perçue entre les entreprises dans d'autres activités de services.

« Le risque encouru par la banque est la fuite de la clientèle vers les établissements qui appliquent des tarifs plus modérés. Même si la relation banque client jouit d'une exceptionnelle stabilité, une tarification élevée peut inciter le client à quitter sa banque et à se diriger vers la banque concurrente. Y. CHIROUZE considère que l'une des meilleures méthodes de tarification du prix du concurrent que l'on corrigera en fonction d'une analyse

---

<sup>13</sup> F. Casarin, J. AndreanI, F. Jallat ; Tendances du marketing des services ; Proposition de Communication au 65ème Congrès des Tendances du marketing en Europe ; Paris 2007.

comparant les services vendus (matériels ou psychologiques) entre le produit de la banque et celui du concurrence »<sup>14</sup>.

### 2.1.2. La rentabilité des services gratuits

« Souvent le service désigne soit des choses qui ne peuvent que se donner, soit des éléments périphériques de la transaction elle-même. Même dans ses acceptations économiques, le terme service connote la gratuité »<sup>15</sup>.

Parce qu'il y a des pratiques qui sont développées ces dernières années, le service bancaire s'est dissocié de produit bancaire. Les banquiers élaborent des stratégies tarifaires propres aux services, et parmi elles, la stratégie de service gratuit.

Un service gratuit est rentable, car son offre est généralement présentée avec d'autres produits qui sont facturés. Ainsi, la tarification obéissent à la fois, à un objectif de rentabilité concurrentielle, dans un souci de la relation banque client et à une obligation de service minimal dont la gratuité doit être assurée.

## 2.2. La tarification et la concurrence bancaire

Le secteur bancaire n'est pas facile pour une autorité de la concurrence. A une époque récente (année 2000) l'intervention d'État limitait très fortement les possibilités de concurrence entre les banques. A la suite de l'ouverture de ce secteur, il y a eu des comportements concurrentielles faible, résolue de la conscience forte de la part de la banque de sa spécificité qui l'a conduit à une tradition d'autorégulation.

L'évolution de l'environnement bancaire incite les banques à se confrontées à de nouveau défi, le métier bancaire se trouve ainsi dans un environnement en pleine mutation à l'intensification de la concurrence exercée par les intervenants financiers qui ont une ampleur mondiale et à l'évolution des besoins des consommateurs. Ces dernières années suscite de nombreuses interrogations sur l'adaptation des comportements bancaires à ce nouveau paysage. Pour rester efficaces et compétitives, les banques exploitent tous les moyens pour y parvenir, notamment par le repositionnement stratégique par rapport à la concurrence, par le développement des barrières à l'entrée et par l'exploitation des innovations financières à des

<sup>14</sup> Y. Chirouze ; Le marketing stratégique ; édition Ellipses ; Paris 1995 ; P206.

<sup>15</sup> D. Chambaretaud ; Construire une stratégie de service ; édition Dunod ; Paris 2003 ; P19.

fins stratégiques. L'activité bancaire est entrée en état de transformation difficile, issue d'une concurrence de plus en plus rude.

### 2.2.1. Les différents clients de la banque

Une banque a des portefeuilles des clients très différents les uns des autres, le particulier, le professionnel et l'entreprise. D'où la nécessité de segmenter la clientèle. La première segmentation bancaire sépare les particuliers et les professionnels-entreprises.

« Le marché de la banque se subdivise en trois grands segments de clientèle : les particuliers, les professionnels et les entreprises »<sup>16</sup>.

#### a. Client particulier

« Un particulier est une personne physique qui exprime des besoins bancaires en dehors de toute activité professionnelle, à titre personnel et privé. Il peut être identifié par des informations distinguant des personnes physiques comme l'état civil (nom, prénom, date et lieu de naissance, nationalité, adresse, état marital, profession,..); le patrimoine : actif et passif ; et la capacité civile : majeur, mineur, incapable »<sup>17</sup>.

La banque a un intérêt en vers le marché des particuliers qui est un marché rentable ; et le particulier a des intérêts en vers sa banque qui réside dans la gestion de l'excédent ou du déficit de son budget qui sert à couvrir des dépenses mensuelles ou régulières. Elles comportent les besoins de sécurité, déposer, gérer et disposer des fonds en toute sécurité (ouverture de compte) ; prémunir contre tout risque de dépenses imprévues (accidents, maladie, protection de la famille, ...) ; besoin de commodité pour utilisation facile des fonds déposés sur le compte bancaire (moyens de paiement) ; besoin de placement consiste à épargner pour les mauvais jours et rentabiliser l'épargne (produits monétaires, produits financiers) ; et enfin, les besoins de crédit afin de satisfaire les désirs de consommation, le particulier peut contracter un emprunt à court terme, moyen ou longue échéance de remboursement.

<sup>16</sup> C. Lovelock, J. Wirtz et autres ; Marketing des services ; édition Pearson ; Paris 2008 ; P435.

<sup>17</sup> C.Descamp, J. Soichot ; Economie et gestion de la banque ; édition Banque 1979, P66.

## **b. Clients professionnels**

Un professionnel est un entrepreneur ayant une affaire personnelle et travaillant pour son propre compte. Il se définit par son activité professionnelle exercée dans un but lucratif de générer de la rentabilité. L'identification de ce dernier se fait par son activité qui est professionnelle, la recherche d'un profit, la séparation entre patrimoine personnel et patrimoine professionnel, et la variabilité du revenu en fonction de la nature de l'activité.

Le professionnel attend de la banque une qualité de service, une proximité dans les opérations, une gestion personnalisée (mise en place de structure dédiée à ces clients), un allègement des formalités administratives, accès facile aux différents financements, et enfin l'assistance en cas de difficultés.

## **c. Clientèle des entreprises**

C'est une activité d'une personne ou d'un groupe de personnes qui produisent des biens ou des services à des clients, l'objectif des entreprises est de satisfaire ses clients pour gagner de l'argent. Il se caractérise par son fonctionnement qui est dans un cadre prédéterminer par la loi, Constitution d'une personne morale sous forme de société.

Les besoins des entreprises sont partagés en deux catégories ; services rendus par la banque qui sont des services similaires à ceux offerts au particuliers et aux professionnels, et concours financiers qui est les crédits d'exploitation (crédit de trésorerie, crédit de mobilisation) et crédits d'investissement (crédit à moyen terme, crédit à long terme, marché financier), crédit bail, crédits extérieurs (crédit fournisseur, crédit acheteur).

### **2.2.2. Les composantes de la relation client de la banque**

La question de l'impact de la concurrence sur la tarification bancaire est moins évidente qu'elle y paraît. « Cet impact est complexe de par la complexité de la relation entre la banque et son client. En effet, l'impact de la concurrence bancaire sur la tarification du crédit est lié à l'effet qu'elle pourrait avoir sur l'incitation des banques à instaurer des relations de clientèle et à les maintenir »<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> D. Pilat ; Concurrence : productivité et efficacité ; Revue économique n° 27 ; 1996.



« La gestion de la relation client (GRC), appelée également CRM (Customer Relationship Management) a connu un engouement certain dans toutes les grandes entreprises depuis la fin des années 1990. Le secteur bancaire a montré ce même intérêt.

On distingue habituellement trois catégories de CRM : le CRM analytique, le CRM opérationnel et le CRM collaboratif »<sup>19</sup>.

#### **a. CRM analytique**

Cette approche vise l'amélioration des connaissances et la meilleure compréhension des banques de sa clientèle, l'amélioration de ses connaissances et la compréhension de sa clientèle ; elle vise de la gestion qui permet la diffusion de l'information dans l'ensemble des processus commerciaux (entrepôts de données, gestionnaire de campagnes).

Le CRM analytique comprend la connaissance de la clientèle et les analyses de segmentation, le développement de tableaux de bord pour analyser la rentabilité, la mesure de la valeur client. C'est une approche essentielle et fondamentale pour chaque entreprise afin de bien cerner sa clientèle.

#### **b. CRM opérationnel**

Le CRM opérationnel concerne la gestion quotidienne de la relation client, à travers l'ensemble des points de contact<sup>20</sup> (centres de contacts à distance par téléphone ou Internet, outils de force de vente). Elle unit les différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients en rassemblant les informations pour le marketing, la vente et l'ensemble des services. Ainsi il comprend différents outils ; des outils de gestion du client à distance avec les centres de contacts ( banque à distance par le Web ou le téléphone), des outils d'intégration des systèmes téléphoniques et informatiques, des outils de gestion et de partage des connaissances pour optimiser la qualité des réponses apportées (grâce aux bases de données documentaires, des configurateurs de produits, des outils de pilotage de la force de vente avec la remontée automatique des ventes, de l'activité et le partage des agendas. L'ensemble de ces outils optimise le travail de la force de vente en rendant les contacts avec les clients plus fructueux.

---

<sup>19</sup> V. des Garets ; La Gestion de la Relation Client dans la banque ; Université de Tours ; France.

<sup>20</sup> CRM analytique et opérationnel se complètent, le CRM analytique distribue la connaissance au CRM opérationnel, lequel remonte des données au premier pour affiner encore cette connaissance.

### c. CRM collaboratif

L'approche collaborative est variée par rapport aux autres approches citées ci-dessus. Pour cela, les entreprises ont des difficultés à définir ces composantes.

Le CRM collaboratif se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise : logistique, finance, production, distribution.

Chacun des départements de l'entreprise à sa contribution à la gestion de la relation avec la clientèle.

### 2.2.3. Les outils marketing de la banque

Chaque secteur suit une politique de marketing bien défini, « la politique de marketing d'un établissement de crédit résulte de la combinaison de quatre éléments : le produit, le prix, la communication et la commercialisation. Cette combinaison, appelé marketing mix, consiste à agir sur ces différents éléments afin de développer une offre à même de satisfaire les attentes des consommateurs »<sup>21</sup>. Même si le marketing mix est parfois critiqué en ce sens qu'il ne voit dans l'offre qu'une réponse aux attentes du marché sans intégrer la possibilité pour la firme d'influencer la demande ni la réaction des concurrents, il est bien adapté à une présentation des différents aspects d'une politique de marketing, notamment dans le cas de la banque de détail.

#### a. La politique de produit/service

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

- la suprématie de l'optique technicienne sur le commercial dans la conception des produits et des services nouveaux ;
- l'importance des pouvoirs publics qui, du fait du rôle qui leur échoit et leur influence, définissent, contrôlent et modifient la création des produits ainsi que leur disparition,
- la participation des clients à la réalisation de services à la servuction.

---

<sup>21</sup> S. de Coussergues, G. Bourdeaux ; Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie ; édition Dunod ; Paris 2010 ; P240.

« Le rôle de la politique de produit consiste en fait à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs 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 et l'entretien des produits existants »<sup>22</sup>.

### **b. la politique de prix**

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

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

Certains nombres de prix sont fixés par les autorités monétaires : ex. taux de rémunération des comptes (sur livrets, épargne, etc. ...) ; d'autres prix sont fixés à la l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit. Il en est ainsi pour les taux d'intérêts débiteurs (la connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente).

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

#### **✓ La tarification des services bancaires**

Celle-ci obéit à des modalités délicates qui s'inscrivent principalement dans les commissions comme l'assiette de la tarification qui, sa détermination revient à déterminer qui acquittera la commission, l'initiateur de l'opération (autrement dit le client) ou les deux parties concernées (initiateur et destinataire). Le mode de facturation peut être calculée forfaitairement ou être en fonction du nombre des services rendus. Mais devant l'hétérogénéité de la clientèle chaque client sera lourd à supporter pour la banque.

---

<sup>22</sup> Idem, P240.

## ✓ Les objectifs de la tarification bancaire

La tarification des services bancaire accroît la part des commissions, le but recherché est d'améliorer la marge bénéficiaire de la banque ; modifier le comportement de sa clientèle par l'introduction ou la modification de tarification et Elle dissuade la clientèle des emplois abusifs des instruments de paiements et des opérations de banques ex. émettre des chèques en grande qualité et de petit montant.

### c. La politique de distribution

Les éléments de la politique de distribution est élaborée en trois éléments, les objectifs de l'entreprise qui consiste l'implantation d'une entité doit répondre à la stratégie globale de la banque définie par les objectifs cohérents avec le politique marketing, l'évolution de l'environnement démographique, sociologique culturel et économique implique nécessairement une adaptation de la politique de distribution, et de réaliser un diagnostic sur l'évolution possible de l'entreprise. Sur son marché à partir de l'analyse externe de son environnement (micro et macro) et de l'analyse interne et identifie pour chacun de ses éléments ceux qui représentent des opportunités ou des menaces.

Les principes de la politique de distribution s'articule sur l'optimisation du rapport point de vente/population , cette stratégie de distribution est qualifiée d'extensive car elle permet d'augmenter le nombre de guichet ; l'optimisation du rapport ressources/client : afin d'optimiser ce rapport, une politique de marketing intensive dans les agences doit compléter la stratégie de distribution également intensive, il ne s'agit plus de développer le nombre de client mais davantage les ressources que ces clients apportent.

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

- Développement du libre service DAB, GAB (serveur automatique de billets) ;
- Création d'agences de conseil spécialisées;
- La réduction multiplication des moyens de vente directe ;
- Création de réseau de prescription ;
- Le e-commerce/le e-banking.

« La distribution est marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agences de chaque établissement »<sup>23</sup>.

#### **d. La politique de communication**

La politique de la communication se définit par : « toutes les actions d'une firme : pour se faire connaître et s'apprécier elle-même en tant qu'entreprise et faire connaître et apprécier ses produits »<sup>24</sup>. Elle contient la connaissance de l'entreprise, son savoir faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité.

Les moyens d'une politique de communication sont le mécénat et sponsoring qui est des techniques concourent à façonner l'image globale de l'entreprise, accroître sa notoriété et améliorer son image de marque. Ces deux actions sont aujourd'hui un aspect important de la politique de communication d'une banque. Et l'action publicité qui a été longtemps réservée aux biens de grande consommation, les milieux bancaires étaient réticents vis-à-vis de cette technique. A présent le recours à l'action publicitaire est indispensable.

#### **2.2.4. L'émergence du marketing des services**

Les spécificités de la banque et notamment le poids de l'approche technicienne conduisent à s'interroger sur la nature du marketing bancaire. Le marketing de l'offre bancaire s'inscrit dans une perspective de marketing des services marqué par l'intangibilité, l'hétérogénéité et la périssabilité (cités dans le chapitre1 section2). Ces deux dernières caractéristiques sont déclinées de manière spécifique : l'hétérogénéité est aussi variété de produits offerts, la périssabilité affecte le processus et non les moyens (l'argent).

L'action sur l'offre peut s'appuyer sur une plus forte sollicitation de l'implication du consommateur. Une participation plus grande de sa part est obtenue par le recours au libre-service, dans le commerce, dans les restaurants, dans la banques avec les automates, mais aussi en lui confiant une partie des tâches exécutées par le personnel tel que le remplissage des bordereaux de remise de chèque, etc. le client semble participer d'autant plus volontiers qu'il y perçoit un avantage en termes d'adaptation du service à ses attentes, de prix ou de commodité.

---

<sup>23</sup> M. Zollinger, E. Lamarque ; Marketing et stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris2008 ; P122.

<sup>24</sup> P. Garsuault, S. Priami ; La banque : fonctionnement et stratégies ; édition Economica; Paris 1997 ; P433.

## 2.3. Les services au sein des stratégies bancaires

Une rentabilité significative est, pour le secteur bancaire, un élément déterminant de stabilité. Les autorités de supervision suivent ainsi de très près les acteurs dont les opérations ont des coefficients d'exploitation excessifs.

Les bénéfices constituent la première source de renforcement des structures financières et donc du développement des activités bancaires, puisqu'ils permettent, d'une part, de couvrir une partie des risques par la constitution de réserves et de provisions et, d'autre part, d'accroître les fonds propres, lesquels, à leur tour, permettent d'affronter les chocs économiques et financiers auxquels les établissements peuvent être exposés, protégeant ainsi leurs déposants et créanciers.

« Les banques ont deux sources principales de bénéfices : Elles acceptent des dépôts et font des prêts, leurs profits proviennent de la différence entre les intérêts versés aux clients et ceux perçus sur les prêts. La seconde source provient des charges financières sur les opérations (les agios), et des commissions sur les services financiers (cartes bancaires, virements, frais divers)<sup>25</sup> ».

### 2.3.1. Les stratégies de la banque

Dans la banque, comme dans tout autre secteur économique, la création d'un avantage concurrentiel peut faire appel à des stratégies, qui ne s'excluent pas totalement, mais qui relèvent de logiques bien différentes.

La démarche stratégique est présente dans tous les établissements de crédit qui confrontés à la mondialisation des marchés et à univers concurrentiel aux contours renouvelés, cherchent à montrer les voies de leur futur. Cette démarche est réalisée par les niveaux hiérarchiques les plus élevés de la banque, parfois en collaboration avec le cabinet de consultants, et elle s'articule autour du diagnostic puis des choix et mouvements stratégiques.

#### a. La stratégie des coûts

Cette stratégie consiste à rechercher un avantage en termes de coût de production, en jouant notamment sur un effet de taille, ce qui suppose une sous additivité des coûts (c'est-à-dire l'existence d'économies d'échelle et/ou d'envergure).

---

<sup>25</sup> M. Benbouziane ; La bonne gouvernance : un préalable a la modernisation et au développement du système bancaire ; Université de Tlemcen, Algérie.

La taille permet, également, d'instaurer un pouvoir de marché et de dresser des barrières à l'entrée dans le secteur. Une telle solution implique une certaine standardisation de la production et c'est en ce sens qu'elle s'oppose à l'autre type de stratégie.

La maîtrise des coûts est l'une des priorités de chaque entreprise, et comme la banque est considérée comme entreprise, alors, il faut qu'elle face autant avec ces coûts de production.

### **b. Stratégie de fidélisation par les services**

« Les banques rivalisent de créativité pour leurs meilleurs clients. Il est vrai qu'elles furent les premières avec les compagnies d'assurances et les établissements financiers à évaluer le risque client »<sup>26</sup>.

« De ce fait, il n'y a rien de surprenant à ce que les banques disposent de données pointues et souvent pertinentes afin de mieux identifier parmi leurs clients, ceux qui sont susceptibles de développer leur capital-client et a fortiori leurs résultats.

Ceci étant, alors que certaines cartes de crédit sont réservées à des populations à hautes revenus »<sup>27</sup>.

Avec l'évolution de l'environnement bancaire de nombreux établissements bancaires, centrée sur des produits, des offres n'ayant aucun rapport intrinsèque avec le métier de banquier sur le marché des particuliers (ex. les produits d'assurances).

La stratégie de fidélisation par les services est parmi les nouvelles stratégies de la banque, elle peut paraître surprenante, car elle ne repose pas, en tant qu'offre de services, sur le véritable métier de banque. Fidéliser par les services, cela implique logiquement une extension, une amélioration des services inhérents aux métiers de l'entreprise fidélisant.

En effet, la pertinence d'un programme de fidélisation par les services est étroitement liée à la notion de métier et implique une grande cohérence avec les produits ou services qui en découlent.

### **c. La stratégie de différenciation des produits**

Elle consiste à différencier les produits et services commercialisés pour générer une situation de concurrence monopolistique. La réduction de la pression concurrentielle s'opère par fragmentation du marché. La taille n'est plus alors un avantage déterminant, l'idée étant plutôt d'établir des relations plus étroites avec la clientèle pour en connaître et en satisfaire les préférences.

---

<sup>26</sup> P. Morgat ; Fidélisez vos clients : stratégies, outils, CRM et e-CRM ; édition Organisation ; Paris 2000 ; P29.

<sup>27</sup> Idem

### 2.3.2. La différenciation des produits et la concurrence bancaire

La différenciation des produits dans le secteur bancaire et financier s'avère un facteur incitatif à la concurrence entre les banques et les non banques (établissements financiers). A travers l'accélération des innovations financières au cours de ces dernières années grâce aux NTIC, les banques tentent de s'adapter en permanence à l'évolution de la demande de la clientèle et ceci pour maintenir ou gagner des parts de marché et pour renforcer leur position par rapport aux concurrents.

« En effet, l'élargissement de la gamme des produits et des services bancaires peut constituer un frein à la compétition par les prix entre les banques, il n'aura pas des économies d'échelles. Cette stratégie engendre ne seulement des barrières a l'entrée des nouveaux concurrents, mais aussi un obstacle à la compétition par les prix entre les banques installées. En fidélisant la clientèle par des engagements de long terme, les banques instaurent un obstacle à la concurrence. Cet obstacle découle des avantages informationnels que tirent les firmes installées de cette relation durable et stable avec leurs clients »<sup>28</sup>.

Par ailleurs, les stratégies de différenciation par les effets de réputation peuvent être à l'origine d'un pouvoir de marché pour les banques installées. Et parce que le marché bancaire comporte la rigidité dans la fixation des prix et c'est les autorités monétaires qui se chargent de cette tâche, le domaine bancaire se focalise sur la différenciation des produits pour acquérir l'avantage concurrentiel.

---

<sup>28</sup> O. Pastré ; Les enjeux économiques et sociaux de l'industrie bancaire ; Rapport réalisé sous l'égide du Comité consultatif du secteur financier ; Paris 2006.



## Conclusion

Un client était considéré de la même manière qu'un autre pourvu qu'il paie. Aujourd'hui, l'accent est d'avantage porté sur le développement des stratégies qui améliorent la satisfaction afin de construire la fidélité des clients. Pour cela, les banques doivent développer une connaissance du client fondée sur la qualité de service. Et l'amélioration de la qualité du service et amélioration de la productivité, constituent des objectifs potentiels d'augmentation de la valeur aussi bien pour le client que pour la banque. Un défi primordial pour toute banque est de fournir des résultats satisfaisants à ses clients, tout en faisant en sorte que se soit rentable pour la banque.

Si les clients ne sont pas satisfaits par la qualité d'un service, ils ne seront pas incités à le payer cher, voire même à l'acheter, surtout si les concurrents proposent une meilleure qualité. De faible volume de ventes et /ou de faibles prix signifient moins de gains de productivité. Conserver les clients intéressants dans une économie concurrentielle exige la compréhension de la manière dont les relations clients sont créées et alimentées. Parce que les gagnants sur des marchés concurrentiels des services progressent par la révision constante de leurs pratiques managériales, la recherche de voies innovantes pour mieux servir les clients, et en particulier, l'utilisation intelligente des nouvelles technologies.

Pour résumer, la valeur, la qualité et la productivité sont des préoccupations importantes pour les responsables des banques, dans la mesure où elles sont directement liées à la rentabilité et à la survie de la banque sur un marché concurrentiel. Les stratégies élaborées pour accroître la valeur dépendent dans une large mesure d'une amélioration continue de la qualité de service et de sa productivité, renforcée par la satisfaction de la clientèle.

# Chapitre 02

## Chapitre 2 : L'activité bancaire en Algérie

Le système bancaire en Algérie a toujours été dominé par les banques publiques. Ces banques ont été créées par l'Etat algérien en vue de financer les secteurs d'activité qu'il considère comme stratégiques tels que le logement, l'agriculture et l'industrie. « Elles étaient menacées par les politiques de distribution de crédit adoptées dans les années 1980 et 1990 puisqu'elles se sont soldées par des problèmes de qualité des actifs, de solvabilité et de liquidité. Les banques étaient obligées d'augmenter leurs marges d'intermédiation en parallèle avec la hausse de la prime de risque »<sup>1</sup>.

La libéralisation, interne et externe, a été prise à la suite d'un plan d'ajustement structurel, sous la pression du FMI et de ces conditionnalités, pour le réaménagement de la dette extérieur. « Ce dernier constitue le principal vecteur de la mondialisation financière pour les pays en voie de développement dans lesquels son rôle s'est fortement accru ces dernières décennies »<sup>2</sup>.

A travers des déclarations sur les banques Algériennes, des critiques à leurs égards. Les banques sont généralement accusées de constituer des entraves non seulement au bon déroulement des transactions courantes des différents opérateurs, mais également à la relance de l'activité économique. Les banques sont ainsi considérées parmi les institutions qui enregistrent d'importants retards dans le processus général, actuellement engagé, de modernisation et de développement des structures de l'économie.

Aussi, les banques ont subi des critiques sur leurs mode de gestion et leurs comportements, notamment en matière de crédit, et ce même pendant la période de planification centralisée.

Quoique, dans la phase actuelle qu'est caractérisée comme phase de transition d'une économie à gestion centralisée vers une économie de marché, il semble être exigé des banques une accélération de leurs programmes de restructuration et l'adaptation de leurs performances aux besoins de la demande.

---

<sup>1</sup>Y. Ghanem ; Le développement de système bancaire en Algérie : essai d'évaluation de son impact sur le secteur privé ; Colloque International : Cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société ; Algérie.

<sup>2</sup> O. Pastré ; Les enjeux économiques et sociaux de l'industrie bancaire ; Rapport réalisé sous l'égide du Comité consultatif du secteur financier ; Paris 2006.

## **Section 1: Les caractéristiques des services bancaires**

Ces dernières années, il ya eu des distinctions entre les produits bancaire et les services. C'est les refixions académiques et managériales qui ont permis d'établir cette différence.

Dans le monde des entreprises de service, de nombreuses confusions lexicologies se sont installées afin de designer le service offert de produit.

Cependant un fait est certain, comme les produits, les services ont une valeur, prix. Ils sont vendus et achetés sur un marché où des consommateurs les achètent car ils perçoivent les bénéfiques qu'ils vont en tirer, et ainsi satisfaire leurs besoins.

Par ailleurs, on peut mettre une définition spécifique d'un service fourni par une agence bancaire, qui stipule que le service bancaire est une activité ou une satisfaction soumise à l'échange qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété, il peut être associer ou non à un produit physique.

### **1.1. La différence entre les produits et services bancaires**

Contrairement à un produit, qui peut être évalué ou essayé avant l'achat, les qualités individuelles du prestataire de service ou sa comparaison par rapport aux concurrents sont difficiles à évaluer au préparatoire.

« Le mot produit est en générale employé dans le monde de l'entreprise classique, c'est-à-dire industrielle, comme étant l'objet fabriqué par l'entreprise qui est présenté, offert et mis en avant sur le marché pour qu'un consommateur le choisisse et achète ; l'objet est tangible, le service ne l'est pas.

La distinction essentielle entre un produit et un service réside dans le fait que les clients apprécient la valeur des services sans en obtenir la propriété. Ils paient le droit d'y accéder sans en posséder la matière »<sup>3</sup>.

#### **1.1.1. L'intangibilité de service**

Bien que les services incluent souvent des éléments matériels, comme la carte de paiement mais leurs résultats sont intangibles.

« L'intangibilité des services tient à leur nature, ils sont actes, efforts ou performances »<sup>4</sup>, tandis que les produits sont objets, instruments ou choses. Ils ne peuvent pas être perçus avant l'achat, ils doivent être testés, essayés pour être appréciés et le jugement du consommateur sera plus subjectif qu'objectif.

<sup>3</sup> C. Lovelock, J. Wirtz et autres ; Marketing des services ; édition Pearson ; Paris 2008 ; P11.

<sup>4</sup> M. Zollinger, E. Lamarque ; Marketing et Stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris 2008 ; p 10.

L'intangibilité soulève des problèmes spécifiques en matière de tarification des services. Si le prix d'un produit peut être légitimé, aux yeux du consommateur, par le coût de production et des matières premières incorporées, le prix d'un service n'est justifié que par le seul coût de travail nécessité pour sa livraison. Par exemple, dans le cas délicat de la tarification des moyens de paiement, le client bancaire ne perçoit pas, ou mal, le temps passé à la gestion de ses comptes et le coût des systèmes mis en place par la banque.

### **1.1.2. Le processus de production**

Nombre de services protestent la présence et la participation du client à la création du produit de service. « L'implication des consommateurs peut prendre la forme du libre-service (retrait de l'argent à un distributeur automatique de billets) ou d'une coopération avec des prestataires de service. Le client est donc de plus en plus amené à faire le travail lui-même. Faire participer le client à la production permet de l'amener à adopter une attitude d'adhésion »<sup>5</sup>.

L'avantage de la participation de client à la production permet de réduire le coût du service en concentrant l'action du prestataire sur ce que ne veut ou ne peut pas faire seul.

### **1.1.3. La variabilité des inputs et les outputs**

La conception des services consiste la présence de personnel en contact et les clients, ce qui rend difficile la standardisation et le contrôle de la qualité des inputs du service. Les biens manufactures sont produits dans certaines conditions, contrôlés, conçus pour optimiser à la fois la productivité, la qualité, et pour vérifier la conformité avec les standards de qualité avant d'arriver chez le client. Ceci est vrai uniquement pour les services réalisés en l'absence du client. En revanche, pour les services consommés en même temps qu'ils sont produits, dont la durée peut varier d'un client à un autre doit être réalisé en temps réel.

### **1.1.4. Difficulté de l'évaluation de service**

Pour la plupart des marchandises, il est relativement facile d'évaluer les caractéristiques qui conviennent au client la forme, le prix, le poids, et plus généralement le ressenti vis-à-vis du produit. D'autres biens et beaucoup de services mettent l'accent sur les attributs d'expérience, qui ne peuvent être discernés qu'après l'achat ou pendant la consommation. Il y a aussi les attributs de croyance, les caractéristiques que les clients eux-mêmes trouvent

---

<sup>5</sup> D. Chambaretaud ; Construire une stratégie de service ; édition Dunod ; Paris2003 ; P125.

difficiles à évaluer même après leur utilisation parce qu'elles sont liées à une certaine expertise dans des domaines qu'ils ne connaissent pas vraiment.

#### **1.1.5. Le stockage**

Un service est une action ou une performance plutôt qu'un bien tangible, il est périssable et ne peut pas être stocké. Les locaux, les équipements, et le personnel nécessaires pour la création d'un service peuvent être tenus prêts et disponibles mais font partie de la capacité de production, les consommateurs peuvent être déçus, voire éconduits, à moins qu'ils n'acceptent d'attendre.

La situation idéale est rencontrée lorsque la demande et l'offre sont à leur niveau optimal. Mais cette situation reste exceptionnelle dans la mesure où les contraintes de capacité de l'offre sont fortes et les comportements des consommateurs peu prévisibles.

#### **1.1.6. Les canaux de distribution**

Les produits leurs fabrications, la mise en place et le choix de canaux de distribution physiques pour amener les biens fabriqués de l'usine aux clients sont divergents. Par contre les services ont la particularité de combiner sur le même lieu, la création du service, la distribution et la livraison ou d'utiliser des moyens électroniques comme l'internet, la radio, la télévision ou le transfert de fonds électronique.

« Parfois, comme dans le service bancaire, les sociétés offrent aux consommateurs un choix de canaux de distribution allant de la visite à la banque en personne jusqu'à la consultation sur internet ».<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> C. Lovelock, J. Wirtz et autres ; Marketing des services ; édition Pearson ; Paris 2008 ; P18.

**Tableau n°1** : caractéristique des services bancaires

<b>Caractéristiques majeurs communes aux activités de services</b>	<b>Caractéristiques additionnelles spécifiques au secteur financier</b>
Intangibilité	Absence d'identité spécifique
Inséparabilité	Dispersion géographique de l'activité
Hétérogénéité	Arbitrage croissance/risque
Périssabilité	Fluctuation de la demande
	Responsabilité fiduciaire
	Menace de tarification des services gratuits
	Intensité de la main-œuvre dans les processus

**Source** : marketing et stratégie de la banque ; Dunod ; 3eme édition ; paris 1999 ; P29.

## 1.2. Les modèles de qualité de service

Il s'est développé ces dernières années trois approches différentes pour appréhender la qualité des services.

« Le premier, est le modèle des écarts, est le plus connu et utilisé, fondé sur l'idée que la qualité existe s'il ya égalité entre les attentes du client et le service qu'il obtient ; le deuxième, beaucoup plus théorique et général, est celui de la disconfirmation des attentes ; le troisième, c'est le modèle de tetracasse, s'attache à identifier les impacts des éléments qui conduisent à la satisfaction ou l'insatisfaction »<sup>7</sup>.

### 1.2.1. Le modèle des écarts

Ce modèle à des orientations managériale, il constitue une base solide pour mettre en place une politique de qualité dans une entreprise ou une unité de service. Il est fondé sur identification des principaux obstacles qui empêchent une entreprise ou une unité de service d'aboutir à des services de qualité ; ces obstacles sont constitués par des écarts, entre différents éléments. Si ces écarts existent, il ya une impossibilité de fournir des services de qualité. Il donc nécessaire, pour l'entreprise ou l'unité voulant développer une politique de qualité de service, de réduire, voir d'éliminer ces écarts.

<sup>7</sup> P. Eiglier ; Marketing et stratégie des services ; édition Economica ; Paris 2004 ; P75.

### 1.2.2. Le modèle de disconfirmation

Ce modèle contient les imperfections du raisonnement de base du modèle des écarts ; il s'attache plus à la satisfaction du client qu'à la qualité du service, il est plus théorique, possède une valeur managériale.

Le client effectue une comparaison entre ses attentes et le service fourni ; il y aura satisfaction s'il y a un écart positif entre ces deux éléments. Si non le client sera insatisfait, cela aura des implications négatives sur l'entreprise, comme le comportement de l'infidélité de la part de client.

### 1.2.3. Le modèle tetracasse

Ce modèle comprend les éléments clés et basique. « Certains éléments contribuent à la satisfaction de façon importante, à la fois en positif pour faire monter son niveau et en négatif pour l'abaisser ; ce sont les éléments clés, qui sont des éléments les plus classiques, c'est le fait d'obtenir un prêt à la consommation de la banque rapidement et sans tracasseries administratives et de montant nécessaire »<sup>8</sup>.

Les éléments qui ont d'influence positif, se sont les éléments plus qui fonctionnent à l'inverse des éléments basique, leur absence n'influera pas sur la satisfaction, mais par contre leur présence et leur niveau deviendront un ingrédient considérable de la satisfaction comme l'intérêt que montre le banquier lors d'un prêt à la consommation ou son coup de téléphone pour dire que l'argent du prêt est sur le compte du client.

Enfin, les éléments qui n'ont d'influence sur la satisfaction que dans le sens négative ; se sont ceux qui constituent les conditions nécessaires mais non suffisantes de la satisfaction.

## 1.3. Les facteurs qui influencent les prix des produits et services bancaire

Il ya une diversification des systèmes de tarification bancaire qui est due aux différences dans les structures bancaires et les conditions de marché interbancaire où la banque s'exerce. Pour cela, les déterminants des prix bancaires ne sont pas indiscutables. La stratégie des prix établie doit être basée sur des connaissances des objectifs, de l'environnement bancaire ainsi que les prix des concurrents et l'environnement interne à la banque.

Parmi les facteurs qui peuvent influencer les prix des produits et des services bancaire, on trouve le coût de la main d'œuvre, la taille de marché bancaire, le comportement de client bancaire et la réglementation.

---

<sup>8</sup> D. Chambaretaud ; Construire une stratégie de service ; édition Dunod ; Paris 2003 ; P125.



### 1.3.1. Le coût de la main d'œuvre

Chaque production soit d'un service ou d'un produit engendre des coûts aux niveaux de la main d'œuvre employé pour sa réalisation. Cette dernière constitue la base de tarification de chaque production faite.

Dans le secteur bancaire la main d'œuvre n'a pas une grande influence sur les prix et services bancaires. Des coûts de main d'œuvre élevés ne s'accompagnent pas forcément de prix plus élevés pratiqués dans le domaine des services bancaires.

Parfois, les banques annoncent que la situation inverse se produit plus couramment ; cette situation est due à la régulation de la rémunération des salaires dans ce domaine surtout dans les banques publiques, mais la banque privée les salaires sont déterminés sur la base de la production effectués, c'est comme dans l'industrie manufacturé.

« Au Royaume-Uni, un pays où les coûts de main d'œuvre se situent parmi les plus élevés d'Europe, le prix des services bancaires de base est relativement bas. En Italie, où les coûts de la main d'œuvre sont inférieurs à la moyenne européenne, les frais bancaires fondamentaux moyens à la charge d'un client italien sont relativement élevés »<sup>9</sup>.

### 1.3.2. La taille du marché

Sur un marché regroupant de nombreux clients, se caractérise par la concurrence et la diversification des prix et des produits offerts. La banque peut faire des économies d'échelle ainsi de proposer des prix moins élevés et même peut être des services gratuits qui seront attribués comme une stratégie bancaire.

Mais si le marché géographiquement dispersé (ex. le Canada) où les coûts encourus sont plus importants, les banques pourraient se voir contraintes de facturer leurs services à des prix plus élevés à leurs clients, ce qui induit à la faible bancarisation de l'économie.

La taille de marché se définit par le nombre des clients qui un avantage pour les banques dans la mesure où ils sont nombreux et différents, et cette taille se définit aussi par la distance géographique qui est un inconvénient pour la banque.

### 1.3.3. La réglementation

Parmi les facteurs les plus influents sur les prix des produits et des services bancaires, la réglementation.

---

<sup>9</sup> La lettre de l'efma ; La tarification des services au cœur des stratégies bancaires ; Rapport sur la banque de détail ; 2004.

« Les Autorités de tutelle jouent depuis longtemps un rôle important dans l'élaboration des pratiques bancaires. Au fil du temps, elles ont façonné les pratiques de la banque; ce qui devait logiquement nous conduire à établir un lien entre le degré de pression réglementaire et les prix pratiqués pour les services du marché. La banque est une industrie hautement réglementée car les Gouvernements ont pour priorité de faire en sorte de garantir la fiabilité et la stabilité du système bancaire ». <sup>10</sup>

Chaque citoyen doit avoir confiance dans sa banque. Il n'est donc pas dans l'intérêt public de libéraliser l'activité bancaire au point où celles-ci devraient lutter pour sa survie.

Les organes de réglementation ont également eu une influence sur les tarifications en prescrivant l'utilisation de certains produits et services.

Les stratégies de tarification bancaire peuvent inciter les clients à modifier leur comportement.

#### **1.3.4. Le comportement des clients**

Le comportement des clients joue indéniablement un rôle au niveau du marché local, et a une influence significative sur les modèles de tarification. Les stratégies de tarification bancaire peuvent inciter les clients à modifier leur comportement.

« L'explication des motivations et du comportement du client face aux produits et services bancaires réside, comme pour tout autre produit, dans deux types de facteur, quantitatifs et qualitatifs. Les premiers sont à l'évidence les plus perceptibles, ils sont mesurables et clairement identifiables comme le revenu. Les seconds, qualitatifs, sont détectés par l'analyse psychologique ou sociologique. Ces variables individuelles sont sources de différenciation des attitudes et donc de segmentation des attentes du marché » <sup>11</sup>.

Les variables quantitatives comme le revenu a une grande influence sur son comportement, parce que chaque personne port l'importance pour son budget et ses dépenses.

Les variables qualitatifs portent sur l'environnement où vie le client, comme les croyances et la culture.

---

<sup>10</sup> Idem.

<sup>11</sup> M. Zollinger, E. Lamarque ; Marketing et stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris 2008 ; P72.

## Section 2 : L'environnement bancaire en Algérie

L'Algérie a procédé à des réformes économiques suite à la crise pétrolière de la fin des années 80 qui a donné lieu à de profondes mutations et transformations sur le plan économique d'une part, et une nouvelle contour du secteur bancaire et financier d'autre part, tout en dessinant des perspectives d'évolutions nouvelles dans ces deux domaines en particulier.

Malgré les réformes introduites, notre système bancaire dans sa globalité, reste inadapté, inefficace, ne suit pas les nouvelles orientations basées sur l'esprit de la modernisation, la concurrence et l'ouverture.

« La qualité des prestations bancaires est modeste, cela est dû en partie aux difficultés, que rencontre les services des télécommunications à s'adapter à la nouvelle donnée (connexion téléphonique, lignes spécialisées, acheminement du courrier, qualité de service...).

Ces retards dans la mise en place d'un réseau spécialisé se répercutent négativement sur l'offre et la qualité de service attendu d'un secteur comme les banques caractérisée dans ces relations avec les tiers par la rapidité d'exécution et la sécurité des transactions »<sup>12</sup>.

### 2.1. Le système bancaire Algérien

« Les banques jouent un rôle particulièrement important puisqu'elles assurent la majeure partie de la création de monnaie, principalement par l'octroi de crédits à leur clientèle. Les activités des banques se divisent entre les services aux particuliers, les activités de crédit et les services effectués pour le compte de l'Etat ou pour celui des émetteurs de valeurs mobilières ».<sup>13</sup>

Le passage d'une économie d'endettement où les banques financent l'activité économique à une économie de marchés financiers où les marchés des capitaux jouent un rôle essentiel, les institutions bancaires ont du, notamment dans les années 80, redéfinir leur activité, principalement en développant leurs concours aux entreprises par l'acquisition de titres et en se procurant des ressources par l'émission de titres.

---

<sup>12</sup> M. Benbouziane ; La bonne gouvernance : un préalable à la modernisation et au développement du système bancaire ; Université de Tlemcen

<sup>13</sup> K. Chehrit ; Techniques et pratiques bancaires ; édition Grand Alger Livres, Alger 2003 ; P 25.

### 2.1.1. Les services offerts

Le secteur bancaire dans son rôle d'intermédiaire et de fournisseur de services monétaires en Algérie, est inefficace. L'aspect le plus frappant et le plus immédiat, consiste dans la pauvreté et la médiocrité des services offerts. Parmi les objectifs des réformes, l'élargissement des services bancaire ; mais à ce jour, il y a manque de qualité et de la diversité des ceux-ci.

« Malgré leur peu de diversification, ils ne répondent que très imparfaitement à la demande et surtout aux besoins des différentes catégories d'agents économiques non financiers. Ils ne sont donc que peu acceptés c'est-à-dire utilisés. Le secteur bancaire semble être resté figé, sur des produits monétaires et financiers anciens rudimentaires »<sup>14</sup>.

En plus de la quantité et la qualité médiocre des services de base rendus, les faiblesses du système d'information et du personnel qui le sert, oblige les clients à se déplacer aux guichets alors que la capacité d'accueil de ces derniers est rapidement saturée.

### 2.1.2. La déficience dans le système des paiements

La réforme de système des paiements est primordiale pour le système bancaire, et « parmi les domaines dans lequel la rupture souhaitée des réformes dans le fonctionnement du système bancaire en Algérie ne s'est vraiment pas réalisée, c'est le système de paiement. Ces dernières ont la fonction d'intégration entre système d'information et de communication d'une part et d'institutions intermédiaires, d'autre part. Or, on considère que le système de paiement d'un secteur bancaire constitue un bon indicateur de la qualité et de l'efficacité de son fonctionnement »<sup>15</sup>.

Les objectifs mandés à la modernisation des systèmes de paiement visent l'amélioration des services bancaires de base au profit de la clientèle

En 2001 la BA pose la mise à niveau du système de paiement comme axe prioritaire de son action avec comme objectifs déclarés, l'adaptation, par mise à niveau du système de paiement, de compensation et de règlement aux besoins de tous les usagers du système et aux exigences de l'heure par la prise en compte des instruments électroniques ; la réduction des délais de compensation et de règlement, hors place, des échanges sur support papier ; la rationalisation et l'amélioration des procédures et mécanismes de recouvrement des chèques ; la promotion de l'utilisation des paiements scripturaux par l'amélioration de la qualité et la réduction des délais de traitement et de règlement ; le développement des instruments de

---

<sup>14</sup> F. Oufriha ; L'Algérie face à la mondialisation ; Université Alger, Algérie 2007.

<sup>15</sup> Idem.

paiement électroniques ; et enfin la réduction du coût global de gestion des paiements et notamment le coût des liquidités immobilisées dans les comptes de règlement des banques commerciales.

### **2.1.3. La bancarisation de l'économie Algérienne**

Le taux de bancarisation dans l'économie Algérien est faible, et qui s'explique par la pénurie dans les biens et services et l'existence d'une trappe à liquidité qui poussait les agents à se constituer de fortes encaisses.

« Dans le secteur bancaire, les banques publiques prédominent par l'importance de leurs réseaux d'agences réparties sur tout le territoire national, même si le rythme d'implantation d'agences des banques privées s'accélère ces dernières années. La progression soutenue de l'activité de ces dernières contribue au développement de la concurrence, aussi bien au niveau de la collecte des ressources qu'au niveau de la distribution de crédits et de l'offre de services bancaires de base à la clientèle ».<sup>16</sup>

D'après les statistiques de la Banque d'Algérie pour l'année 2011, le secteur bancaire comprend 1426 agences de banques publiques, de banques privées et d'établissements financiers ; avec un guichet pour 25700 habitants contre 26300 habitants en 2010. Quant au ratio population active/guichets bancaires s'établit à 7700 personnes en âge de travailler par guichet bancaire, et les chèques postaux, son réseau d'agences est plus dense que celui des banques avec 3 453 guichets en 2011, soit un guichet pour 3 200 personnes en âge de travailler.

En termes de bancarisation au niveau des comptes ouverts et par les chèques postaux, est de 2,6 comptes par personne en âge de travailler contre 2,5 en 2010.

Le nombre de comptes, y compris ceux des centres des chèques postaux (CCP), ont de 8,5 %, dépassant 24,1 millions de comptes à fin 2011 dont 9,01 millions de comptes bancaires et 15,1 millions de comptes CCP. Ainsi, le nombre de comptes de dépôts couvrent 65,7 % du nombre total d'habitants en 2011 contre 62 % en 2010.

## **2.2. Les composantes du développement et de modernisation du système bancaire**

Le développement et la modernisation de système bancaire passe par la modernisation de l'infrastructure des systèmes de paiement de masse<sup>17</sup> et mise en place du système de

<sup>16</sup> Rapport d'activité de la banque d'Algérie 2011.

<sup>17</sup> Il s'agit d'un système de compensation automatisée de chèques, effets, virements, cartes et prélèvements automatiques qui ont démarré 15 mai 2006.

règlement de gros montants qui aboutiront à terme à une réelle amélioration de certains services bancaires ; et moderniser le système de paiement sur les marchés financiers. Les objectifs assignés à la modernisation des systèmes de paiement visent l'amélioration des services bancaires de base au profit de la clientèle, la traçabilité des opérations de paiement et l'amélioration des canaux de transmission de la politique monétaire.

Moderniser la politique d'encadrement de crédit et développer les procédures de gestion et d'évaluation des risques dans l'octroi du crédit pour renforcer le cadre réglementaire de la supervision bancaire surtout dans la gestion des risques avec un contrôle interne.

« Pour mettre en valeur cet objectif de développement et de modernisation, il est très important de l'associer aux multiples critères de bonnes gouvernances édictées par la commission de Bale. Depuis les accords de Bâle de 1988, les économies occidentales ont imposé des ratios d'adéquation des capitaux propres à leurs banques, dans l'objectif d'asseoir un contrôle prudentiel sur celles-ci. C'est le principe de la réglementation prudentielle des banques. Il a été désigné pour remédier au problème d'aléa moral, né de l'instauration du système de garantie des dépôts et de la responsabilité limitée de la banque »<sup>18</sup>.

### 2.3. Les produits et services bancaires

Les établissements bancaires ont la liberté de déterminer les conditions de banque, notamment de taux et de durée des crédits, de la plus grande part des opérations de banque qu'ils effectuent avec leur clientèle. Mais Le règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 de la banque d'Algérie qui fixe les instructions relative aux conditions de banque.

Par ailleurs, ils sont libres de proposer les produits bancaires spécifiques tels qu'autorisés par leur agrément.

« Par conditions de banque, il faut entendre la rémunération, les tarifs, les commissions et autres appliqués aux opérations de banque réalisées par les banques et les établissements financiers ».<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>S. Beji, D. Youssef ; La place de la régulation bancaire dans le développement bancaire et la croissance : une approche institutionnelle pour les pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient ; Université Paris 13 ; France 2010.

<sup>19</sup>Règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque ; Règlement de la Banque d'Algérie n°09-03 du 26 mai 2009 ; Art.4.

### 2.3.1. Les produits bancaires

Les conditions consistent le fonctionnement de divers types de comptes des banques et des placements comme le compte à vue, le compte à terme, le livret épargne... qui peuvent être proposés à la clientèle de la banque.

« Actuellement, dans le cadre de la réglementation qui leur est propre, les établissements bancaires peuvent proposer à leurs clients des comptes à vue, qui ne peuvent pas être rémunérés lorsqu'ils sont en dinars, des comptes sur livret, qui peuvent être ouverts à des personnes physiques ou à des personnes morales sans but lucratif et qui sont assortis d'une rémunération à taux fixe, et des comptes à terme, des bons de caisse, dont la rémunération peut être librement négociée »<sup>20</sup>.

#### a. Les différentes catégories de comptes

Les comptes sont de deux types, les comptes de dépôt et les comptes de placement. Les comptes de dépôt contiennent, le compte courant qui est libellé en dinars, c'est un compte à vue réservé aux personnes morales ou physiques professionnelles, une position débitrice du compte est possible au gré d'une autorisation ; Le compte chèque libellé en dinars, c'est un compte à vue réservé aux particuliers, personnes physiques, la position du compte est créditrice uniquement ; Le compte devises libellé en monnaie étrangère, c'est un compte de dépôt, productif d'intérêts, il ne peut être délivré de chéquier, la position du compte est créditrice uniquement ; Le compte Cedac (Compte en Dinar Convertible) libellé en dinars, c'est un compte de dépôt au nom de la personne physique ou la personne morale résidente étrangère ; Le compte INR (Intérieur non résident) libellé en dinars, c'est un compte de dépôt à vue réservé aux personnes physiques ou morales étrangères non résidentes titulaires d'un marché public ; et enfin, le compte joint ouvert au nom de plusieurs personnes physiques. Les comptes de placements comprennent, les bons de caisse, leur durée varie selon les banques (généralement de 3 à 48 mois), ils sont nominatifs ou au porteur (Ils sont négociables et peuvent faire office de garantie) ; Le livret épargne libellé en dinars, ouvert à toute personne physique majeure ou mineure, productif d'intérêts ; et les dépôts à termes (DAT) qui sont de trois types :

- DAT Dinars : dépôt à partir de 10 000 DZD généralement. Ils sont libellés en dinars et rémunérés aux conditions prévalant au moment de la souscription.

<sup>20</sup> KPMG ; Guide des banques et établissements financiers en Algérie; édition 2012.

- DAT Devises : réservés aux titulaires de comptes à vue en devises, ils sont libellés dans la monnaie de leur compte. La durée de placement minimale est d'un (1) mois. Ils sont rémunérés sur la base des taux fixés par la Banque d'Algérie.
- DAT CEDAC : réservés aux titulaires de comptes CEDAC. Ils sont d'une durée variable allant de 2 à 6 mois. Les conditions sont fixées par la Banque d'Algérie.

### **b. Les produits islamiques**

« Les banques activant dans le domaine islamique se définissent comme des acteurs dans les transactions qu'elles financent ; son activité réside dans la commercialisation et le financement, la banque agit soit comme copropriétaire, de vendeur ou de loueur d'un bien préalablement acquis par elle, soit par la fabrication ou la construction de biens meubles ou immeubles par ses soins ou plus assurément par des tiers pour son compte. A ces différents titres, la banque perçoit une rémunération pour l'une de ses activités que se soit la vente, la participation, la location ou la fabrication. La législation en vigueur ne leur reconnaît aucun traitement particulier pour les produits islamique»<sup>21</sup>.

Les opérations au sein des banques islamiques, cédants à des principes qui sont, l'interdiction de l'intérêt; le partage des profits et des pertes ; l'interdiction de l'incertitude et la spéculation ; l'existence nécessaire et obligatoire d'un actif sous-jacent; l'interdiction des actifs illicites comme l'armement, le tabac, les jeux d'argent et toute entreprise dont le levier financier (taux d'endettement) serait considéré comme excessif.

### **c. Les comptes devises**

L'apparition des comptes devises était en 1981, suite aux encouragements des pouvoirs publics les immigrés à rapatrier leurs avoirs en devises, dans le but d'avoir l'accès aux logements mis en vente par la CNEP. Pour cela une réglementation à était mise en vigueur cette année. la CNEP procédait à l'ouverture de livrets d'épargne devises aux non-résidents qui en faisaient la demande. Mais après la crise économique de 1986, suivi de retournement du marché pétrolier et la baisse des revenus des hydrocarbures, les pouvoirs publics ont autorisé l'ouverture des comptes devises aux nationaux résidents sans avoir à justifier leur source.

---

<sup>21</sup> KPMG ; Guide des banques et des établissements financiers en Algérie ; édition 2012.



Après les années 90, toutes les banques ont ainsi été menées à ouvrir des comptes devises<sup>22</sup> aux résidents dans toutes les devises admises en Algérie. La banque centrale qui a le privilège de ses sommes déposées dans les comptes ouverts auprès des banques commerciales. Dans ce système, les banques primaires agissent en qualité de gestionnaires pour compte.

Après l'entrée en vigueur de la loi n° 05-01 sur le blanchiment d'argent<sup>23</sup>, il est demandé aux titulaires de ces comptes de devoir justifier l'origine de leurs ressources.

Dans le rapport de KPMG en 2012, Le développement de ces comptes devises contribue pour un à deux milliards de dollars dans les réserves de change.

#### **d. La bancassurance**

La bancassurance parmi les produits nouvellement développés aux niveaux des banques algériennes. Se sont des produits d'assurances distribués par la médiation des banques et établissements financiers au profit des sociétés d'assurances, accordés par l'ordonnance relative aux assurances n° 95-07 du 25 janvier 1995, modifiée et complétée par la loi n° 06-04 du 20 février 2006.

Les sociétés d'assurances verseront aux banques des commissions sur les encaissements des primes d'assurance, qui peuvent être distribués dans le cadre d'une convention sont ceux relatifs aux branches d'assurance de personnes, aux assurances d'habitation (simples, de catastrophes naturelles ou multirisques habitations), ainsi qu'aux assurances agricoles. La distribution des produits d'assurances par les banques n'entraînerait aucune augmentation sur les primes des produits d'assurances vendus.

De nombreuses conventions de partenariat entre banques et compagnies d'assurances ont été signées depuis l'entrée en vigueur de la loi de 2006.

#### **2.3.2. Les services bancaires**

Les changements des modes de vie, des technologies plus innovantes et accessibles, l'apparition de nouveaux modèles économiques et une évolution des attentes des clients bousculent les métiers de la banque.

La révolution bancaire est en marche, du guichet traditionnel à la banque en ligne, le modèle de distribution bancaire opère sa transformation. Les TIC, et en particulier les

---

<sup>22</sup> Le moyen qui permet l'alimentation de ces comptes devises est les paiements étrangers, et ils ne peuvent avoir un solde débiteur.

<sup>23</sup> Loi relative à la prévention et à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement de terrorisme, loi 05-01 de 06 février 2005.

technologies web, accélèrent le développement de nouveaux usages, comme l'utilisation de la téléphonie mobile pour effectuer ses opérations bancaires.

#### **a. Les services courants**

Le service est défini : « Un service est une activité ou série d'activités de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de service, et /ou des biens ou ressources physiques, et/ou des systèmes du fournisseur de services, et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur ». <sup>24</sup>

Les banques sont habilitées à effectuer divers services de type classique comme la délivrance de chèquiers, délivrance d'extraits de compte, de chèques de banque, de chèques de guichet, opérations de virements, recouvrement de chèques et effets sur le territoire national et à l'international, et enfin les opérations de change manuel.

#### ✓ **Les services sur les chèques**

Les services sur chèque comprennent les oppositions sur chèque pour des raisons de perte de chéquier ou de chèque, de vol ou de litige avec le bénéficiaire ; alors le client demande à la banque de faire opposition à ces formules lors de présentation ou en interne.

Il y a aussi, le service de recherche de chèque émis où la banque peut fournir la photocopie de chèque à la demande de client.

Enfin, l'émission de chèque de banque par la banque à l'ordre d'un bénéficiaire désigné par le client, qui sera débité sur le compte du client.

#### ✓ **Les services sur comptes de dépôt**

Parmi les services sur comptes de dépôt, on trouve le relevé d'identité bancaire et le relevé de compte mensuel <sup>25</sup> qui sont fournis à la demande de client et gratuitement.

On a aussi le service sur la gestion des autorisations de prélèvement que la société cliente de la banque reçoit de ses clients.

Et pour les clients qui fonds demande de la clôture de leurs comptes, au blocage de provision ou au blocage du compte, des frais seront prélevés.

---

<sup>24</sup> E. Lamarque, M. Zollinger ; Marketing et stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris 1999.

<sup>25</sup> Le relevé de compte mensuel est gratuit. Par contre, le client peut souhaiter des extraits de comptes journalier, hebdomadaire, décadaire ou par quinzaine qui lui sont facturés.

### ✓ **Le change et les relations avec l'étranger**

Toute personne physique ou morale résidante en Algérie peut, par le biais d'un intermédiaire agréé, acheter, contre monnaie nationale, tout montant en devises devant être payé en vertu d'un engagement contracté régulièrement et en conformité avec la réglementation des changes et du commerce extérieur.

Seuls les intermédiaires agréés<sup>26</sup> sont habilités, à titre exclusif, à traiter d'opérations en devises et/ou d'opérations de change pour leur compte ou pour celui de leur clientèle.

L'exercice du contrôle des changes est un privilège de la Banque d'Algérie, conformément aux pouvoirs qui lui sont dévolus par la loi n°90-10 du 14 Avril 1990 susvisée.

Les virements étrangers aux particuliers sont possibles soit par l'intermédiaire d'une banque soit par la Western Union.

### ✓ **La location de coffre**

C'est un des services les plus anciens. La banque loue à ses clients des coffres de différentes tailles pour l'entrepôt de valeurs, bijoux, documents notariés.

La location est annuelle, les tarifs varient en fonction de la taille du coffre.

## **b. Les nouveaux services**

L'évolution de l'environnement bancaire au cours de ces dernières années suscite de nombreuses interrogations sur l'adaptation des comportements bancaires à ce nouveau paysage. Pour rester efficaces et compétitives, les banques exploitent tous les moyens pour y parvenir, notamment par le repositionnement stratégique par rapport à la concurrence, par le développement des barrières à l'entrée et par l'exploitation des innovations financières.

### ✓ **Le service de banque à distance**

Le développement des nouvelles techniques d'information et de communication a permis le développement de nouveaux produits et services bancaires.

En trouve la banque à distance parmi les nouveaux services développées grâce au NTIC présente des avantages et inconvénients, elle dépersonnalise la relation entre le banquier et son client et doit être abordée avec prudence.

Elle permet, par Internet d'accéder en permanence aux états détaillés des comptes bancaires et de les télécharger ; et de réaliser des opérations de virements. Pour l'instant, les virements

---

<sup>26</sup> Peut être déclaré intermédiaire agréé : toute banque et tout établissement financier préalablement agréé conformément au titre III, livre III de la loi n°90-10 du 14 Avril 1990 susvisée.

sont limités entre comptes d'un même établissement, l'interbancaire n'étant pas encore opérationnelle ; ainsi de bénéficier de services à distance : commande de chéquiers, édition de RIB par faxe, ....etc.

La banque à distance produit un confort et un gain de temps des plus appréciables.

### ✓ **Cartes de paiement domestiques**

Les carte de paiement est parmi les évolutions attachant le secteur bancaire au secteur commerciale. « Plusieurs banques proposent désormais des cartes de paiement domestiques<sup>27</sup>. L'utilisation en est, cependant, limitée par manque de commerçants adhérents. Par ailleurs, les possibilités de retrait dans des DAB existent, mais ces appareils ne sont pas très répandus sur le territoire national. Les cartes Visa sont distribuées mais leur usage reste limité pour les mêmes raisons »<sup>28</sup>.

D'après le rapport de la Banque d'Algérie, le réseau monétique actuel est composé de 3000 TEP installés ; 1300 DAB en exploitation répartis à l'échelle nationale ; 6000 transactions par jour en moyenne (10 000 transactions par jour les veilles de fêtes) ; 850 000 porteurs de cartes de paiement en 2009, 1 million en 2010.

### **c. Les packages bancaires**

Depuis le milieu des années90, les banques ont multiplié leurs offres de packages<sup>29</sup> (dans les pays développées) qui regroupent, le plus souvent autour d'un compte à vue, des produits ou services complémentaires (cartes, assurances, découverts autorisés, etc.). Leur génération a favorisé le développement du taux d'équipement des clients qui achètent ainsi en une seule transaction plusieurs produits unitaires sous forme d'offre indissociable.

Les packages regroupent plusieurs services bancaires estimés indispensables par les banques et vendus à un tarif inférieur que la somme des tarifs individuels de chaque service. Le client souscrit une formule d'abonnement ouvrant droit à différents produits et services bancaires contre paiement d'une cotisation mensuelle ou trimestrielle.

« Les forfaits (packages) ne répondent pas toujours aux besoins de consommateurs. Ils sont parfois composés de trop nombreux services, dont certains ont une utilité contestable.

---

<sup>27</sup> Le système de carte de paiement est généralisé.

<sup>28</sup> T. Rajhi, H. Saleh ; Recherche de l'efficacité et pouvoir de marché des banques en Algérie : investigation empirique sur la période 2000-07 ; Université de Manuba ; Tunis.

<sup>29</sup> Les packages sont présentés comme des nouveaux produits se forme de regroupement des produits préexistants.

En Algérie cette catégorie de service n'est encor mise en place, à cause de la faible bancarisation de l'économie et la médiocrité des services et leurs pénuries »<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> CGI ; révolutionner le service à la clientèle ; publié initialement dans future banking ; édition 2008.

**Conclusion**

Comme nous venons de le voir dans ce chapitre, les services bancaires sont différents des produits par plusieurs aspects importants ; alors, pour cela les services nécessitent des approches distinctes du marketing, de stratégie et de tarification. En conséquence, les responsables qui souhaitent voir réussir leur banque ne peuvent continuer à dépendre seulement des outils et concepts développés pour les produits.

Pour mettre en place une stratégie de prix efficace, les responsables des banques doivent connaître leur coût, la valeur créée pour les clients et les prix pratiqués par la concurrence. Les coûts dans les services sont plus difficiles à définir que dans les produits.

Les nouvelles technologies ouvrent la voie d'une amélioration de la rentabilité sous forme d'une alternative aux opérations de chèque gratuit, qui est pendant longtemps domaine les opérations de la banque.

# Chapitre 03

### Chapitre3 : Impact de la tarification des services sur la banque Algérienne

Dans l'industrie bancaire, les évolutions qui ont lieu depuis les années 70 ont introduit la notion de la concurrence ; cette notion est née d'une part, de la diversité des produits bancaire et d'autres parts, avec les mutations structurelles de l'environnement financier. Ainsi l'industrie bancaire ne plus être considérée comme une industrie parfaitement protégée. Et comme, le secteur bancaire est sans doute le seul secteur de l'économie où la faillite d'une entreprise est susceptible de créer de sérieux problèmes et participent même à la naissance des crises bancaires. A la base de ces crises, la concurrence est souvent citée en tant qu'élément explicatif fondamental.

La banque est caractérisée par deux indicateurs de concurrence, la concurrence marchande qui se fait par des variables quantitatifs tel que les prix, les taux d'intérêts débiteurs ou créditeurs, par les tarifs (encaissement, virement et d'autres opérations), par les commissions rémunérant les prestataires de services financiers, par location de coffre forts, par des charges ou frais financiers, par concours accordés aux clients ...etc. La concurrence non marchande qui se fait par des variables qualitatifs qui se manifestent par la diversification des produits et services offerts, la rapidité d'exécution des métiers, la qualité de l'information, la publicité. Cette concurrence paraît la plus choisie aujourd'hui grâce aux progrès techniques et notamment la modernisation des moyens de paiement.

Le contexte de la mondialisation a été pris en considération par les banques algériennes ; alors, il y a eu des réformes, parmi ces dernières, la conception de SATIM afin qu'elle assure les moyens de paiements. « Le premier système interbancaire de retrait sur DAB par carte bancaire à piste magnétique (interbancaire incluant Algérie Poste) est créée en 1997; en 2005, le premier système de paiement par carte bancaire à puce EMV, le premier système dans la région Afrique du Nord totalement interbancaire et complètement conforme aux normes de sécurité EMV (interbancaire incluant Algérie Poste) ; en 2010, la première plateforme de paiement en ligne destinée au paiement sur le web ; en 2013, le paiement des crédits téléphoniques et de factures via le parc GAB ; dans un futur proche le paiement mobile, les cartes prépayées, les paiements internationaux (Visa et MasterCard) »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> KPMG ; Guide des banques et établissements financières en Algérie ; édition 2012 ;



Afin d'élaborer notre objective qui est de savoir l'impact de tarification des services bancaire sur la banque ; nous avons réalisé une étude comparative entre la SGA autant qu'une banque privée et la BNA autant qu'une banque publique. Notre étude port sur les prix des services ainsi que la qualité de celle-ci, qui a été menée sur la base de données recueillies à partir des deux banques, que nous avons complété par une recherche sur leurs sites.

Les limites de notre recherche est de ne pas avoir accès à des informations récentes concernant les stratégies bancaires et la politiques de marketing des services de chaque banque. Par ailleurs, nous avons eu des informations concernant l'année 2011 de la part de chaque banque qu'on a collecté au prêt de leurs agences.

## Section 1 : la tarification des services au sein de la société générale Algérie (SGA)

Société générale est l'un des tout premiers groupes européens de service financiers. S'appuyant sur un modèle diversifié de banque universelle, le groupe allie solidité financière et stratégie de croissance durable avec l'ambition d'être la banque relationnel, référence sur ses marchés, proche de ses clients, choisi pour la qualité et l'engagement de ses équipes.

« Société générale Algérie offre une gamme diversifiée et innovante de services bancaires à plus de 299 000 clients particuliers, professionnels et entreprises répartis sur un réseau comptant 78 agences. L'effectif de la banque est de 1 444 collaborateurs au 31 décembre 2011 ». <sup>2</sup>

### 1.1. Présentation de Société Générale Algérie (SGA)

Société générale Algérie détenue à 100% par le groupe société générale, est l'une des toutes premières banques privées à s'installer en Algérie.

La société générale a ouvert un bureau de représentation en 1987 en Algérie, mais qu'en 1998 qui a obtenu la licence bancaire et en 1999 il y a eu la création de société générale Algérie, en 2000 ouverture à la clientèle de la première agence d'El-Bair.

D'après le rapport de 2011 la société générale Algérie est implantée dans 26 wilayas dont 33 agences à Alger.

#### 1.1.1. La stratégie de la SGA

Société générale a confirmé le rebond de ses résultats financiers tout en poursuivant sa transformation et l'adaptation de son portefeuille d'activités. Le plan stratégique ambition SG 2015, présente le 15 juin 2010<sup>3</sup>, s'inscrit dans cette dynamique.

Dans le nouvel environnement d'après crise, il s'agit de générer une croissance durable à moindre risque autour des axes suivant :

- Renforcer un modèle de banque universelle orienté vers ses clients et recentre sur trois piliers (réseaux France, réseaux internationaux et banque de financement et d'investissement) ;
- Achever l'optimisation du portefeuille d'activités du groupe dans un contexte réglementaire qui se clarifie ;
- Maintenir une stricte gestion des risques ;
- Transformation de modèle opérationnel.

<sup>2</sup> Rapport d'activité de la Société Générale Algérie 2011.

<sup>3</sup> Le premier objectif est la fidélisation de la clientèle par la qualité dans les services.

L'année 2011 a connu des turbulences multiples dans différents points du monde tant sur le plan politique qu'économique. Ces turbulences ont épargné l'Algérie. Dès lors, SGA n'a pas eu à souffrir des problèmes auxquels les banques occidentales ont été confrontées, du point de vue notamment de la liquidité.

Poursuivant sa stratégie de banque universelle, voulant couvrir tous les segments de clientèle. Alors, elle s'est assigné en 2011 un double objectif : développer ses fonds de commerce et offrir aux clients une meilleure qualité de services.

Les projets lancés pour répondre à ce dernier objectif, ont tout d'abord concerné la réorganisation en profondeur de réseau avec la création de sept centres d'affaires spécialement dédiés aux PME, concentrant les expertises tant en matière de financement que de commerce extérieur.

Parallèlement, les grands comptes (entreprises réalisant un chiffre supérieur à 4 milliards de dinars) ont été regroupés au sein d'une même entité (Direction des Grandes Entreprises) dotée d'une équipe de spécialistes couvrant l'ensemble du territoire national.

Ils sont d'avantage proche de leurs clients par la création de structures dédiées, ils espèrent ainsi accélérer l'étude des demandes de financement émanant tant des petites et moyennes entreprises que des grands groupes.

Parallèlement, ils ont continué à travailler sur la fluidité de leurs processus notamment en matière de commerce extérieur, où ils ont été certifiés ISO9001-2008.

Enfin, concernant les particuliers et afin d'améliorer l'efficacité de leurs canaux à distance, la banque s'est dotée d'un système monétique qui est entré en production au 3<sup>e</sup> trimestre 2012. Aux leviers identifiés et actionnés en vue d'une meilleure efficacité, Société Générale Algérie fera sienne l'amélioration continue dans la qualité, grâce à la mise en place d'un système de management de la qualité.

### **1.1.2. Activité de la banque**

A la fin de 2011, le portefeuille de SGA comportait plus de 299 000 clients répartis en trois marchés (particuliers, professionnels et les entreprises).

Les performances réalisées en 2011 sont la résultante d'une série d'actions cohérentes et soutenues parmi lesquelles, un enrichissement des produits et services pour répondre à des besoins nouveaux et plus spécifiques ; une dynamisation de l'activité du réseau qui a bénéficié d'actions commerciales, d'accompagnement et de sensibilisation ; la signature de conventions en faveur des salariés des grandes entreprises et des administrations publiques ainsi que des fonctions libérales ; la quête de l'innovation par des services tels que Messagi &

Messagi Pro : des produits sms-banking, Messagi Pro Swift : la réception, via sms, d'informations concernant l'avancement du dossier de Credoc et via un mail, la réception de la copie du Swift ; le développement de l'activité de banque à distance par des produits innovants et adaptés qui permettent d'entretenir la relation avec les clients via des canaux autres que l'agence qui demeure le pivot de la relation client ; la mise en place ou le renforcement d'une équipe qui se tient à la disposition de leurs clients pour apporter toute information et assistance sur les produits et services bancaires ainsi que la possibilité de prises de RDV avec des conseillers de clientèle au niveau des agences.

### **1.1.3. Le plan marketing de SGA**

Les chargés d'études travaillent au quotidien à l'élaboration des stratégies marketing, à partir de l'ensemble des données nécessaires, issues des IS opérationnels.

Ces données sont actualisées au minimum chaque fin de mois, modélisées et manipulées au travers d'outils spécialisés à des fins exploratoires et de simulation.

Chaque fin de mois, le reporting marketing (indicateurs, produits, segments, score, etc..) est produit à destination des responsables marketing, chargés d'études et chefs de produits locaux, afin de suivre et adapter les actions en cours et la stratégie.

## **1.2. Les conditions appliquées à la clientèle des professionnels et à la clientèle des entreprises**

Ses conditions sont mises en vigueur le premier avril 2011, qui sont à la disposition de la clientèle, afin de leur permettre de bien choisir les produits et services les mieux adaptés pour leurs attentes et pour améliorer la gestion de leurs opérations bancaires.

Conformément à l'alinéa de 13 de l'article 02 du code des taxes sur le chiffre d'affaires, toutes les opérations réalisées par la banque sont soumises à la taxe sur la valeur ajoutée de 17%.<sup>4</sup>

Parmi les facteurs qui déterminent les conditions de banque à la SGA, on trouve les conditions économiques et la réglementation, il y a des plafonds à ne pas dépasser déterminés par la BA pour les opérations de banques.

---

<sup>4</sup> Taux en vigueur depuis 01 juillet 2004.

### 1.2.1. La banque au quotidien

La banque au quotidien concerne les opérations effectuées par le client pour son compte bancaire comme la gestion et la tenue de compte, les opérations de caisse et les prélèvements automatiques.

#### a. Frais de gestion et de tenue de compte

Ouverture de compte et la délivrance de chéquier est gratuit, la clôture se diffère selon le type de compte ; pour le compte CEDAC et le INR est gratuit par contre le compte courant et le compte sans mouvement la commission est fixé à 2000DA ;

La tenue de compte INR est à 2000DA/trimestre ; le compte CEDAC la commission est de 1000DA/trimestre + 0,05% calculée sur le mouvement débiteur commercial enregistré sur le compte (plafond 5000DA/trimestre) ; par contre le compte devise est de 5000DA/an, (par contre le tenu de compte CEDAC pour les clients entreprises la commission est de 2000DA/trimestre, plafond est de 10 000DA/trimestre) ;

La commission de mouvement de compte est de 0,05% calculée sur le mouvement débiteur commercial enregistré sur le compte (plafond 6000DA/trimestre), l'arrêté de compte les frais sont fixe à 500DA/trimestre, (900 DA pour le client entreprise) ;

Procuration/mandataires est de 500DA, (pour le client entreprise est de 1 000DA).

#### b. Les opérations de caisse

Concerne les opérations de virement, les opérations sur chèque, les versements et les retraits.

##### ✓ Les virements au débit<sup>5</sup>

Virement de compte à compte et le virement multiple au sein de SGA sont gratuit ; virement même agence est de 60DA.

Virement ordonné en faveur d'un client d'une autre agence SGA est de 100DA ; virement ordonnée en faveur d'un client d'une autre banque et CCP est de 200DA ; virement devise ordonné sur autre banque par compensation est de 1100DA.

##### ✓ Opérations sur chèque

Emission de chèque de banque pour un client SGA sa commission est de 850DA, l'émission de chèque de banque pour le non client est de 1000DA ;

---

<sup>5</sup> Les virements au crédit sont tous gratuits sauf pour le virement devise reçu de l'étranger par Swift faveur client est de 3000DA.

Retour de chèque impayé inter-agence sa commission est facturé à 300DA, le retour chèque impayé autre banque à 800DA ;

Rejet de chèque pour motif défaut de provision la commission est de 1250DA, le rejet de chèque pour autre motifs sont facturé à 600DA et l'ouverture de dossier de rejet de chèque auprès de la centrale des impayés est de 3000DA ;

Annulation de chèque de banque sa commission est de 1000DA, opposition sur chèque et chéquier est de 1200/opposition.

#### ✓ **Autres opérations**

- Versement gratuit sauf pour le versement espèces tiers est de 0,1% (min 1000, max 10000DA) ;
- Remise de chèque normalisé à 220DA, remise de chèque tiré sur les caisses SGA sont à 100DA, remise d'effets à l'encaissement est de 240DA/effet, remise d'effets à l'escompte à 450DA/remise ;
- Encaissement d'effets sur caisse est de 120DA, encaissement d'effets sur autre banque est de 320DA ;
- Retraits d'espèces sur place est gratuit, retraits d'espèce aux guichets d'une autre agence pour un montant qui est supérieur à 50 000DA la commission est de 1000DA ;
- Allocation en devises pour missions professionnelles à l'étranger la commission est de 5000DA/an pour constitution de dossier et 1000DA par personne ;
- Mise à disposition dans une autre agence SGA à 1200DA ;
- Effet remis à l'escompte par client SGA retourné impayé commissionné à 1500DA, effet remis à l'encaissement par client de SGA retourné impayé est de 1200DA, effet émis par client SGA retourné impayé est de 2200DA.

#### **c. Le prélèvement automatique**

Montant par transaction est de 10DA/transaction ; mise en place de l'autorisation de prélèvement et la réception de prélèvement sont gratuits ; et opposition sur avis de prélèvement est de 150DA.

#### **1.2.2. Les services de banque à distance**

SogeC@shNet le pack1 est de 4254DA/mois, le pack2 est de 5027DA/mois ; (pour le client entreprise pack1 est à 3 000DA/mois et le pack2 à 5500DA/mois).

SG@Trade-Net: le pack import et export sont de 9900DA, pack import ou export + module rapports à 14900DA ;

SG@NET le pack à 750/mois (pour le client entreprise, il y a trois packs, Pack1 : 1150 DA/mois, pack2 : 1650 DA/mois, pack3 : 2650DA/mois) ;

Sogeline Pro est de 185DA/mois ; Messagi Pro à 240DA/mois.

### 1.2.3. La monétique

Le 15 juin 2011, démarrage du projet de mise en œuvre d'une solution monétique globale. Cette solution permettra d'une part de gérer d'une manière optimale l'activité monétique, et d'autre part de donner la flexibilité nécessaire pour la création de nouveaux produits monétiques.

Terminal paiement électronique (TPE) son installation est gratuite ; par contre location de TPE à 1500/mois, location de TPE GPRS à 2300DA/mois ; frais sur transaction est de 1,5% sur le montant de chaque transaction.

Carte de paiement-retrait PRO-BUSINESS cotisation annuelle est de 1190DA/an ; réédition du code secret de la carte de paiement-retrait est à 150 DA.

Opérations diverses sur carte :

- Opposition sur carte et résiliation de la carte à la demande de client sont à 400DA ;
- Retrait d'espèces sur distributeur SGA à 20DA, retrait sur autre banque est de 25DA ;
- Retrait entraînant le compte débiteur à 1000DA ;
- Contestation non justifiée des clients sur opérations de carte est à 1500DA ;
- La mise en exception négative et la levée d'exception négative sont à 100DA chacune ;
- Consultation de solde à 10DA/distributeur SGA.

### 1.2.4. Les frais divers

Relevé de compte mensuel gratuit mais pour un supplémentaire est à 200DA et pour un supplémentaire envoyé par courrier sur le territoire national est de 500DA ;

Fax ou téléphone sur le territoire national est commissionné à 100DA/page ou appel, sur l'international à 500DA ; photocopies est à 50DA/feuille

Duplicata est à 100DA, duplicata de document d'immatriculation leasing est à 2000DA/demande ;

Recherche de document moins d'un an est à 1000DA/dossier, recherche pour plus d'un an est de 3000DA/dossier ;

Location d'un compartiment de coffre-fort (selon modèles) est de 5000DA à 14900DA/an ;  
par contre location d'une boîte à courrier se fait à 2500DA/an ;

Saisie arrêt reçue est à 3200DA, (pour le client entreprise est de 5500DA) ;

Avis à tiers détenteur à 3200DA, (le client entreprise la facture est de 5 500DA).

### **1.2.5. Les opérations avec l'étranger**

Concerne les opérations de l'importation et de l'exportation au profit de la clientèle des professionnels et des entreprises par le crédit documentaire. Les conditions de banques appliquées pour la clientèle des professionnels et la clientèle des entreprises sont les même, mais on trouve quelque services qui sont réservés seulement pour la clientèle des entreprises, comme le service SOGECASH qui est commissionné à la demande, et le service de l'authentification de la signature qui se facture 1 500DA plus les frais de l'envoi.

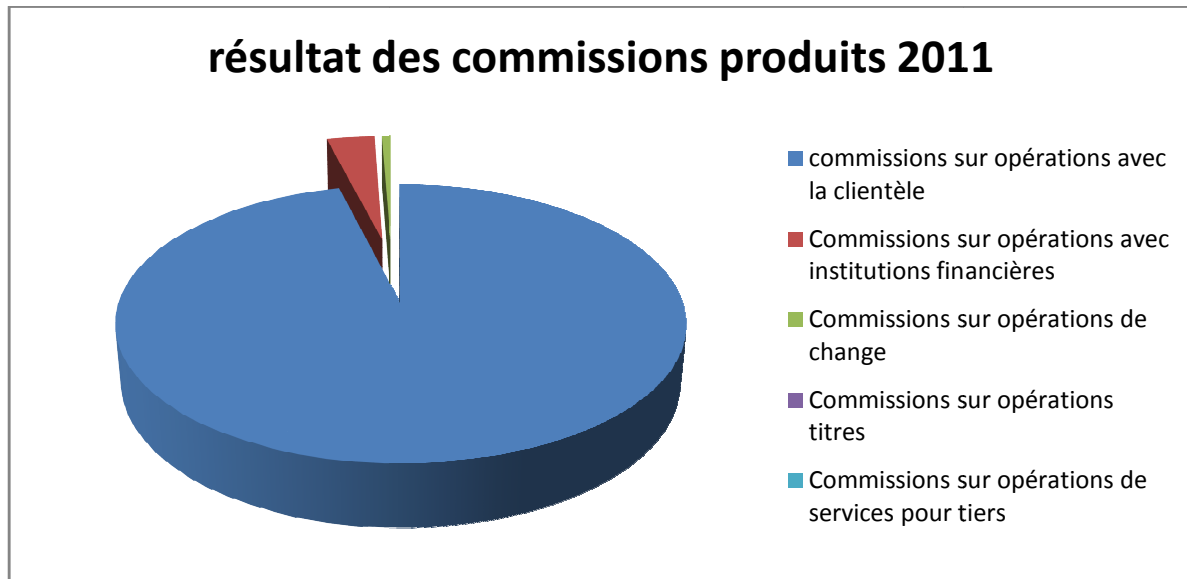
### **1.3.Information relative au compte résultat pour l'année 2011**

Dans le contexte de l'économie algérien favorable pour l'année 2011<sup>6</sup>, la banque a affiché pour cette année des résultats satisfaisants : un produit net bancaire de 14 milliards de dinars en progression de 21%, un résultat net bancaire de 4,35 milliards de dinars, alors que les fonds propres de la banque cumulent à 24 milliards de dinars.

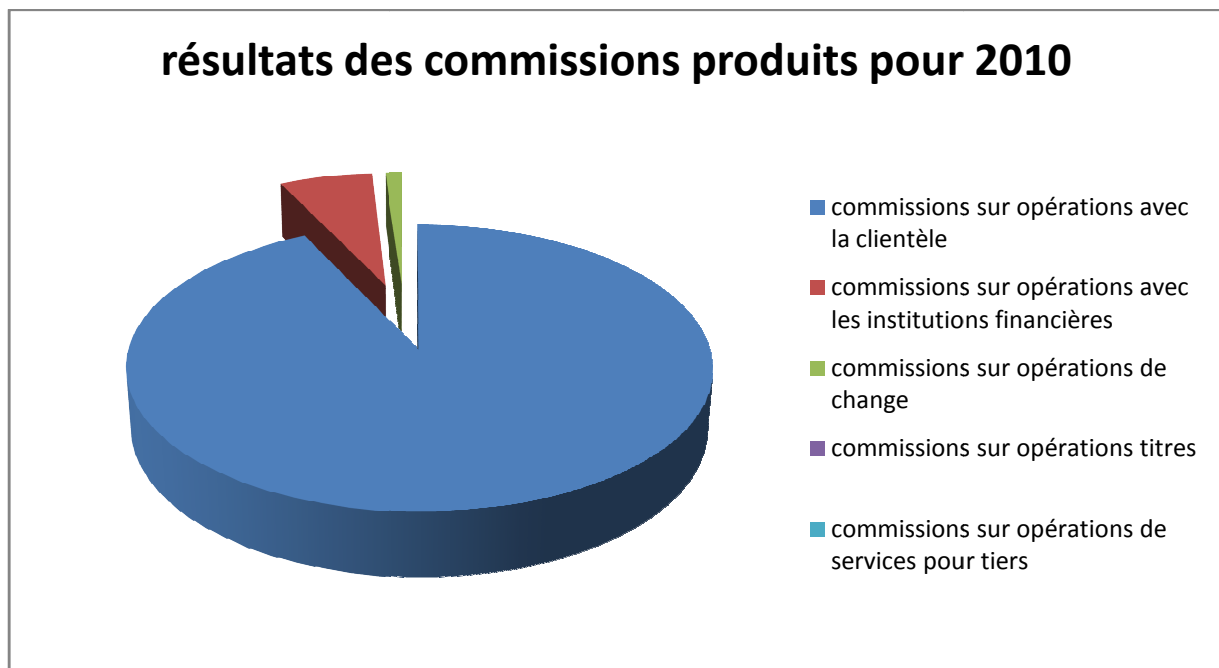
---

<sup>6</sup> Pierre Boursot ; président du directoire société générale Algérie ; rapport d'activité de la SGA 2011.



**Graphe n°1** : résultat des commissions produits pour 2011 de SGA.

Source : établi par nos même à partir des données de SGA.

**Graphe n°2** : résultat des commissions produits pour 2010 de SGA.

Source : établi par nos même à partir des données de SGA.

D'après ces graphes, on remarque que la part des commissions avec la clientèle tient une grande part dans les commissions produits dans les deux années (2010 et 2011), alors on peut conclure que le but principale de la banque est les clients surtout la clientèle des professionnels et la clientèle des entreprises.

La clientèle des professionnels, constitue l'une des priorités pour l'année 2011. Des actions en interne ont permis de cibler cette catégorie de clientèle de manière spécifique en tenant compte de ses besoins et ce, afin de lui assurer la meilleure prise en charge et écoute plus approchée.

Pour la clientèle des entreprises, la SGA continue de maintenir son expansion. Cette expansion repose sur l'adoption d'une approche différenciée par segment de clientèle. Leur objectif est de devenir la banque exemplaire en matière relationnelle pour satisfaire leurs clients.

Les efforts fournis par SGA dans différents segments du marché, des professionnels ont permis de conquérir plus de 3000 clients<sup>7</sup>. Leur objectif est d'être la banque de référence sur le marché. Dans l'ensemble, les engagements ont progressé de 14,4% par rapport à l'année 2010. Conserver les clients intéressants dans une économie très concurrentielle exige la compréhension de la manière dont les relations clients sont créées et alimentées.

---

<sup>7</sup> Rapport d'activité de SGA 2011.

## **Section 2 : La tarification des services au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA)**

Selon la dernière liste élaborée par la BA et définissant les banques et établissements financiers agréés par la Banque Centrale jusqu'au 2 janvier 2013, la place bancaire Algérienne compte, en plus des 6 banques publiques existantes depuis les années 1960, quatorze (14) banques à capitaux étrangers dont une à capitaux mixte.

« A fin 2011, l'Algérie comptait 27 banques et établissements financiers selon le dernier rapport de la BA. En 2012, deux nouvelles sociétés de leasing, Ijar Leasing Algérie et El Djazair IJAR ont été agréées. Aucune banque n'a été cependant agréée l'année 2012 ».<sup>8</sup>

La législation bancaire a conféré au Conseil de la Monnaie et du Crédit le pouvoir de fixer les conditions des opérations que peuvent effectuer les banques et les établissements financiers. C'est en application de ces dispositions que le Conseil de la Monnaie et du Crédit a édicté le règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque et notamment les conditions particulières des opérations effectuées avec la clientèle. Aux termes des dispositions dudit règlement concernant la tarification des services bancaires libres, il est reconnu à la BA le pouvoir de fixer une marge maximale à respecter par les banques et les établissements financiers pour les opérations de crédit.

### **2.1. Présentation de la Banque Nationale d'Algérie (BNA)**

La Banque Nationale d'Algérie, première banque commerciale nationale créée le 13 juin 1966, exerce toutes les activités d'une banque universelles. Elle était chargée de financement de l'agriculture. Elle a été restructurée en 1982.

La BNA s'articule autour des structures centrales, réseau de succursales et agences. Celles-ci entraînent entre elles des relations fonctionnelles et hiérarchiques et répartissent l'ensemble des missions dévolues à la banque dont le code des missions est fixé par les pouvoirs publics. La BNA regroupe 17 directions régionales de réseaux d'exploitations ayant sous leur contrôle 200 agences réparties à travers le territoire national.

La BNA est considérée comme une personne morale qui exerce, toutes les activités d'une banque de dépôt et assure le service financier des groupements professionnels et des entreprises. Elle exerce à titre de profession habituelle et principalement des opérations portant sur la réception de fonds de public et traite des opérations de crédit ainsi que la mise à disposition de la clientèle, des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

---

<sup>8</sup> Les Echos d'Algérie ; 29 banques et établissements financiers activent en Algérie ; édition 24 mars 2013.

## **2.2. La stratégie de la BNA**

Le secteur bancaire Algérien est de plus en plus évolutif et s'ouvre à la mondialisation, dans ce contexte la BNA se trouve dans l'obligation d'adopter une stratégie qui lui permettra de suivre ces évolutions et d'être plus compétitive qui s'inscrit dans :

### **2.2.1. Le développement au service des métiers de la banque**

Pour cela la BNA a entamé plusieurs mutations qui répond au développement interne qui se situent dans des opérations développement de ses systèmes informatiques ; la mise en place de produits monétiques ; l'application d'un plan d'assainissement des créances ; l'organisation de son activité financière et en particulier de son orientation vers le commerce extérieur ; la gestion plus précise de ses ressources humaines accompagnée d'un cadre de formations adéquates et ciblées ; assainissement et le développement de son patrimoine immobilier avec l'ouverture notable de nouvelles agences dans divers villes du pays pour un maillage de proximité.

La BNA dans sa stratégie nommée client, procède au développement des réseaux, l'approche multi canal, l'ouverture des sites Web, meilleur prise en charge des doléances, orientation qualité des services ;...etc.

### **2.2.2. L'adoption d'une démarche centrée sur l'efficacité**

Pour l'utilisation maximale des possibilités d'exploitation d'un système informatique performant, compensation, bons de caisse et dépôts à terme, gestion des prêts et crédits documentaires et engagement bénéficient d'un programme spécifique permettant la réalisation et la gestion d'opération en temps réel ainsi que le développement et l'adaptation d'applicatifs correspondant aux besoins précis et évolutifs de chaque direction centrale.

### **2.2.3. Orientation managériale et la monétique à la carte**

L'introduction de moyens modernes de retraits avec les distributeurs automatiques de billets de banques (intra-banques et interbancaires) et de paiements, permettent à la BNA d'offrir à sa clientèle un service de plus en plus attractif et de diversifier ainsi sa gamme de produits qui entrent dans le développement du multi canal en direction de clientèle.

Des formations permanentes afin de faire adapter le personnel aux changements et à la mondialisation. La BNA s'implique aussi dans des programmes de mise à niveau et de consolidation des connaissances dans les métiers de la banque avec la participation des cadres à des formations spécialisées.

### 2.3. Les services et leurs tarifications au sein de la BNA

Les conditions de banque sont définies et reprises comme suit<sup>9</sup>, La rémunération des dépôts et placement à terme (intérêts créditeurs) ; la rémunération des crédits (intérêts débiteurs) ; les commissions, frais, dates de valeur et taxes portant sur les diverses opérations bancaires.

Aux termes de la réglementation du CMC, la BNA a dans l'exercice de son activité, les obligations suivantes :

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

Les conditions particulières comprennent les comptes chèques, les comptes INR, les comptes CEDAC, et les comptes devises ne peuvent présenter un solde débiteur. Il sera appliqué le taux d'intérêt débiteur plafond de 8,5% aux comptes sus- cités dans la mesure où ils passent accidentellement débiteurs par le jeu des dates de valeur.

Il sera appliqué le taux d'intérêt débiteur plafond de 8,5% aux comptes de salariés des banques, dans la mesure où ils passent débiteurs en capitaux. Les dates de valeur à appliquer doivent être compensées.

#### 2.3.1. Les opérations de caisse

Dans les opérations de caisse au sein de la BNA, on trouve les retraits, les virements, les versements et le change manuel.

##### a. Retrait

Se sont des opérations qui s'effectuent au débit et sont commissionnées comme suite : Paiement de chèques à l'ordre du titulaire ou à l'ordre du tiers et le retrait sur le compte livret épargne banque, ils sont gratuites et paiement de chèque sur une autre agence qui sa commission est facturé à 400DA par contre le paiement par carte bancaire, divisé en trois cas : le 1<sup>er</sup> cas est la commission porteur qui est gratuite, le 2<sup>eme</sup> cas est la commission commerçant qui est de 1,5% du montant de paiement, et la dernier c'est la commission interbancaire qui est de 32,30% montant de la commission de paiement.

---

<sup>9</sup> Banque Nationale d'Algérie ; circulaire n° 1895, nouvelles condition de banque ; du 01 octobre 2005.

Retrait par carte bancaire qui a des commissions faibles, la commission de retrait interne est de 10DA(HT), la commission retrait externe est de 15DA(HT), et la commission interbancaire est de 5DA (HT) ;

Cas de rejet de chèque payable sur autre agence, le montant de la commission est de 150DA.

#### **b. Le virement au débit <sup>10</sup>**

sont des opérations gratuites sauf pour virement normal ordonné en faveur d'un client d'une autre agence, chez la même banque, qui s'élève à 50DA ; virement exécutée par fax est de 150DA ;virement ordonné en faveur d'un client d'une autre banque ou d'une institution financière ; 50DA si la place ou la banque est installée, 150DA si la place ou la banque n'est pas installée et virement d'une autre agence de la même banque ou confrère est de 10DA à la charge de l'ordonnatrice.

#### **c. Autres opérations à la caisse**

On trouve :

- Versement il ya le versement espèces et le versement sur livret épargne qui sont tous les deux gratuits.
- Mise à disposition qui pour la courante est de 250DA, et pour l'expédition télégraphique ou par faxe est de 400DA ;
- L'accréditifs courant est de 250DA ;
- Paiement d'effets domiciliés ou avalisé à 100DA/effet ;
- Mandats-postes et télécommunication de 150DAsans frais de poste ;
- Paiement effets domiciliés à vue ou brulants à 100DA ;
- Vente de chèque de banque : pour le client de la banque, le chèque visé certifié a la commission non restituée en cas d'annulation sont à 150DApar contre la vente pour un client en passage est de 500DA.
- Escompte en valeur de cheque : qui sont des opérations gratuites.

#### **2.3.2. Les opérations d'escompte commercial et d'encaissement**

On trouve les opérations escompte en valeur d'effets<sup>11</sup> et encaissement d'effets et de chèques; qui sont commissionnées en générale.

---

<sup>10</sup> Les virements au crédit sont en générale des opérations gratuites.

<sup>11</sup> L'escompte normal d'effets qui est un escompte d'effets non échus (brulant) avec un agio (escompte et taxe).

Effets sur place est à 50DA/effet ; effets hors place est de 100DA/effet +frais de port et effets et chèques retournés impayés, on trouve le chèque escomptés à 150DA/chèque, effets escomptés 200DA/effets+frais de protêt, enfin l'effet prorogés qui à 200DA/effet +majoration de 1% au taux appliqué à l'escompte.

Effets simples et chèques sur les caisses de la banque de la place encaissante à 50DA/appoint ; effet simples et chèques sur les autres banques de la place encaissante à 100DA/appoint ; par contre hors place à 150DA/appoint.

Effets simples et chèques sur d'autres banques en des places où la banque est installée se facture à 150DA/appoint, par contre où la banque n'est pas installée est à 200DA/appoint.

Effets et chèques pris à l'encaissement impayés où on peut trouver les chèques impayés à 200DA/chèque, et les effets impayés à la même tarification.

Acceptations de lettres de change à 200DA/effet.

### **2.3.3. Les crédits par signature**

Qui sont des opérations par avals, cautions et lettres garantie ou par garantie de paiement. Provisionnés à 100% (y compris les cautions en douane contraignante par une banque étrangère leurs montants des commissions sont de 1% l'an par trimestre mobile indivisible ; Partiellement provisionnés à 75% commissionnée 2% l'an payable par trimestre mobile indivisible, à 25% est à 2,5% l'an payable par trimestre mobile indivisible ; Le non provisionnés est à 3% l'an payable par trimestre mobile indivisible<sup>12</sup>.

### **2.3.4. Les opérations de change manuel**

Il ya seulement les opérations de change manuel et tirage de chèque. Le change manuel pour la vente et est 2pour mille, pour l'achat est gratuit ; et tirage de chèque (délivrance de chèques de banque OMRA-HADJ) est à 500DA (se fait uniquement au niveau de la DRE).

### **2.3.5. Frais et commissions divers**

Frais de gestion et la tenue de compte<sup>13</sup> sont commissionnées à 500DA/an pour les comptes courants, compte de dépôt commissionné à 200DA/an et compte sur livret et livret épargne BNA est gratuit, par contre le compte CEDAC et INR sont facturés à 200DA/an.

---

<sup>12</sup> Le trimestre indivisible est un trimestre entier dont le décompte des commissions commence à courir à compter du jour de la prise d'engagement.

La location des coffres forts de petit modèle est à 2 000DA/an, pour le modèle moyen est de 3 000DA/an, le grand modèle est de 5 000DA/an et le cautionnement est à 5000DA/quel que soit le modèle.

Frais divers comportent les frais de recherche 200DA/document ; frais de photocopie 10DA/photocopie ; frais de duplication 50DA/duplication plus 200DA de frais de recherche (éventuellement) ; frais télex, de téléphone ou de faxe est de 150DA.

Demande d'historique de compte est gratuit si il est fait une fois par mois, mais si il est demandé pour la deuxième fois dans le mois alors est taxé à 50DA.

Demande de renseignements commerciaux sur banque et sur entreprises, les frais sont fixés à 1000DA/par demande +frais engagés ; par contre la demande de renseignement commerciaux entre banque est gratuit.

Succession sa commission est fixe de 500DA/dossier.

#### **a. Oppositions et exceptions**

Opposition sur chèque et bon de caisse, commission fixe de 100DA/dossier +frais de publicité éventuels, opposition sur carte de retrait/paiement classique est à 75DA HT et opposition sur carte de retrait/paiement gold à 150DA HT.

Exception sur carte de retrait/paiement classique 40DA HT, exception sur carte de retrait/paiement gold 100DA HT.

#### **b. Commissions spécifiques aux crédits d'investissements**

Commission d'engagement est de 0,5%/an. Elle est perçue par la banque dans le cadre des crédits à moyen et long terme accordés à la clientèle. Cette commission est calculée trimestriellement sur la base du montant du crédit restant à utiliser ;

Commission de gestion est de 0,50% à 1% flat est perçue une seule fois sur le montant du crédit dès la signature de la convention de crédit ;

#### **c. Produits monétique**

Les produits monétique englobe les carte de retrait simple (création/renouvellement/reconfection), le montant des commissions sont de 300DA/an ; carte de paiement/retrait classique (création/renouvellement/reconfection) est de 350DA/an, par contre la réédition du code confidentiel est de 150DA HT et la carte de paiement/retrait gold

---

<sup>13</sup> L'ouverture des comptes et la délivrance de chéquier est gratuit par contre l'ouverture des comptes divers est fixé à **200DA**.



(création/renouvellement/reconfection) à 600DA/an, réédition du code confidentiel est à 200DA.

### **2.3.6. Conditions applicables au commerce extérieur**

Les conditions applicables aux opérations de banque et de commerce extérieur restent inchangées aux dispositions générales et la rémunération des dépôts et aux conditions applicables aux crédits.

Lorsque les conditions de banque précisent que la rémunération applicable aux correspondants est liée aux accords particuliers, la DRICE communique aux agences le contenu de ces derniers, en leur précisant le montant minimum à appliquer.

### **Section 3 : Les différences entre les services et les conditions de banque entre la BNA et SGA**

Les frais des produits et services bancaires peuvent varier. Il existe des comptes à frais peu élevés ou nuls, et des frais plus élevés peuvent être exigés pour les comptes offrant des services plus sophistiqués. Il est important de bien les comprendre afin de payer le juste montant pour les produits utilisés.

Les banques peuvent facturer des coûts élevés pour la clôture ou le transfert d'un compte courant ou d'un compte épargne. Ces frais totalement artificiels ont pour objectif de décourager la mobilité bancaire en réduisant le coût d'opportunité d'un tel changement. Ces frais doivent être réduits afin d'augmenter la mobilité.

Pour attacher leurs clients, les banques développent une image de marque, afin de proposer une identité spécifique, ou proposent des programmes de fidélisation.

Mais par leur activité même, elles ont une forte capacité à les fidéliser, certains produits créent des barrières à la sortie, et la relation personnelle avec le banquier importe aux clients.

#### **3.1. Les conditions de banque**

Il y a des différences entre les conditions de banques entre les deux banques, dans quelques services. Cette différence revient à la période de la mise à niveau de leurs conditions. La SGA ; les dernières conditions de banque sont misent en vigueur le 01 avril 2011. Par contre la BNA la dernière mise à niveau des conditions de banque est le 01 octobre 2005.

Alors on peut conclure que la SGA suit l'environnement économique dans sa tarification bancaire, par contre la BNA l'environnement externe (l'inflation) n'a pas d'influence sur la tarification.

##### **3.1.1. La banque au quotidien**

La banque au quotidien représente les opérations classique de la banque comme les opérations de caisse ; et comme il y a pas de grande différence entre les tarifs des deux banques ; alors, elles se différencient dans la relations et l'accueille de la clientèle. Parce que le prix n'est pas le seul critère de choix. Construire une relation avec sa banque, c'est surtout installer une relation de confiance avec cette dernière. La qualité des produits et des services, la proximité sur les territoires, les relations humaines et l'empathie créée par les personnels des réseaux bancaires comptent autant que la performance au niveau des tarifs.

### 3.1.2. La banque à distance

Les clients accordent une grande importance aux produits et aux services personnalisés. Pour cela, la SGA a introduit le service de banque à distance qui permet la consultation des mouvements de compte et gratuitement pour la clientèle résidentes à l'étranger afin d'acquérir de nouvelle clientèle de l'extérieur de pays, par contre pour la clientèle à l'intérieur sont tarifés. Malgré les tarifs sont élevés, mais l'efficacité et la rapidité des ses services justifié leurs prix. La SGA les communique rapidement pour la clientèle, afin de les rentabilisé avant qu'ils soient copiés par d'autres banques.

L'explosion du Web dans le monde, notamment cette dernière décennie, il se concrétise par la dynamique des marchés des biens et services. Mais ce qu'on voit en Algérie et le contraire surtout dans le domaine bancaire (public) qui ont un retard énorme dans l'innovation de leurs services. Les technologies de l'information constituent un moyen de réduction des coûts de transaction dans l'activité bancaire.

### 3.1.3 Le monétique

La monétique est un moyen de paiement et de retrait sécurisé, qui assure au titulaire de la carte, la disponibilité à tout moment de son argent à l'aide des distributeurs automatiques de billets (DAB), et de régler ses achats chez tout commerçant ou prestataire de service affilié au système de paiement par carte.

**Tableau n°2** : la monétique dans la SGA et la BNA.

<b>Société Générale Algérie</b>	<b>Banque Nationale d'Algérie</b>
Cotisation annuelle de la carte de paiement PRO-BUSINESS est de 1190 DA/an ; Réédition de code secret de la carte de paiement /retrait se fait à 150 DA ; Retrait sur le distributeur est de 20DA ; Consultation de solde à 10DA.	Carte retrait simple sa commission est de 300DA/an pour la création, renouvellement et la refection ; Carte de paiement/retrait classique la commission est de 350 DA/an ; Carte de paiement /retrait golde se facture à 600DA/an.

**Source** : réaliser par nos même sur la base des données collecter au sein des deux banques.

La qualité de la prestation d'une banque peut-être appréciée par sa capacité à proposer des services dont les caractéristiques répondent parfaitement aux besoins de leur clientèle. Pour bien répondre à la demande des consommateurs qui possédant des préférences diverses, les banques sont incitées à élargir leur gamme de produits financiers offert par le biais de la

différenciation ou de la diversification. L'innovation financière en stimulant la différenciation et la diversification, permet aux banques de mieux satisfaire les besoins de la clientèle. Ce qui peut instaurer des relations durables et stables entre banques et clients.

L'innovation financière permet aux banques d'attirer une clientèle supplémentaire, d'après le tableau n°2, on voit que la SGA par la carte PRO-BUSINESS vise la clientèle des professionnels et la clientèle des entreprises et donc de mieux segmenter le marché de gagner des parts, au contraire de la BNA qui n'a pas cette stratégie de l'innovation qui travaille encore avec la monétique classique, à des tarifs médiocres. Les banques publiques doivent relever des défis face à l'incertitude, les perspectives économiques et la menace que représentent les nouveaux entrants sur le marché Algérien, notamment dans le domaine des paiements.

La firme innovante bénéficiera également d'effet d'apprentissage et de l'acquisition d'une réputation autorisant la sélection d'une clientèle de premier rang. Donc, si l'innovation financière est stimulée par la recherche de profit à travers les services fournis aux clients, alors ce qui semble important c'est la réputation, la crédibilité et l'engagement de la banque envers ses clients. Par ailleurs les innovations financières peuvent avoir une grande importance dans le repositionnement stratégique des banques par rapport à la concurrence.

#### **3.1.4. Le commerce extérieur**

« En ce qui concerne le commerce avec l'étranger, l'Algérie est classée à la 127 place. Il faut 8 documents différents et 17 jours aux entreprises qui souhaitent exporter. Cela coûte 1 248 dollars par container. Pour importer, il faut 9 documents et 27 jours. Cela coûte 1 318 dollars par contenir ». <sup>14</sup>

La clientèle des professionnels et d'entreprises Algérienne dans leurs choix pour les opérations de commerce avec l'étranger, ils sont orientés beaucoup plus vers les banques qui ont de la qualité et la rapidité dans leurs exécutions. Alors, le facteur prix a peu d'importance dans ce secteur.

D'après nos entretiens auprès de personnels des deux banques, on a constaté que la SGA a la qualité de la rapidité dans l'exécution de ces opérations ; contrairement à la BNA où ses opérations se font lentement d'après les propos de son personnel, ce qui induit les clients à se domicilier au près des banques privées.

---

<sup>14</sup> Rapport Doing Business 2012 de la Banque mondiale

### 3.2. Les résultats de leurs stratégies

« On peut définir la démarche stratégique comme le processus permettant d'identifier les changements visant à renouveler l'offre commerciale, adapter les modes d'organisation et le système d'information ainsi que les processus de production et le management de l'entreprise ». <sup>15</sup>

Dans notre étude, on trouve que la SGA adopte des démarche stratégiques afin d'avoir des part dans le marché bancaire algérien, et parmi ces stratégies adopter pour la planification 2010/2015 la fidélisation de la clientèle par le critère de la qualité de service fourni.

Au démarrage, la démarche qualité génère certaines contraintes, en temps et en énergie à mobiliser. C'est un investissement qui va permettre très rapidement de développer l'activité de la structure, sur un plan qualitatif et quantitatif. En effet, la démarche qualité a pour objectif de faire mieux avec ce qu'on a, proposer des prestations de qualité tout en gagnant du temps dans son fonctionnement au quotidien et en optimisant ses ressources.

Chaque client est différent mais globalement les consommations de services bancaires sont analysées sur la base de différents profils : petits, moyens et gros consommateurs de services bancaires. Comme le marché algérien est caractérisé ces dernières années par l'émergence des PME alors la SGA vise cette catégorie de client, ont leurs fourni des meilleures services et leurs facilités l'accès a des services bancaires. Cette démarche est réalisée par l'innovation dans les services.

L'innovation c'est l'arme de différenciation. Le succès de la banque à distance au sein de la SGA confirme à quel point l'innovation peut être un facteur de remobilisation d'une clientèle, laquelle, en l'occurrence, avait tendance à s'étioler. Pour cela SGA a mit à la disposition des immigrés de service de banque à distance et qui est gratuit afin d'attirer de la nouvelle clientèle de l'extérieur de pays.

### 3.3. La politique de marketing des services

Les concepts fondamentaux qui portent aujourd'hui le marketing des services, sont la personnalisation et spécifications des services bancaires ; en les confrontant d'une part aux paradigmes traditionnels de ce secteur axés sur la gestion de la qualité, d'autre part aux

---

<sup>15</sup> G. Naulleau, M. Rouach ; Contrôle de gestion et stratégie dans la banque ; édition Organisation ; Paris 2001 ; P25.

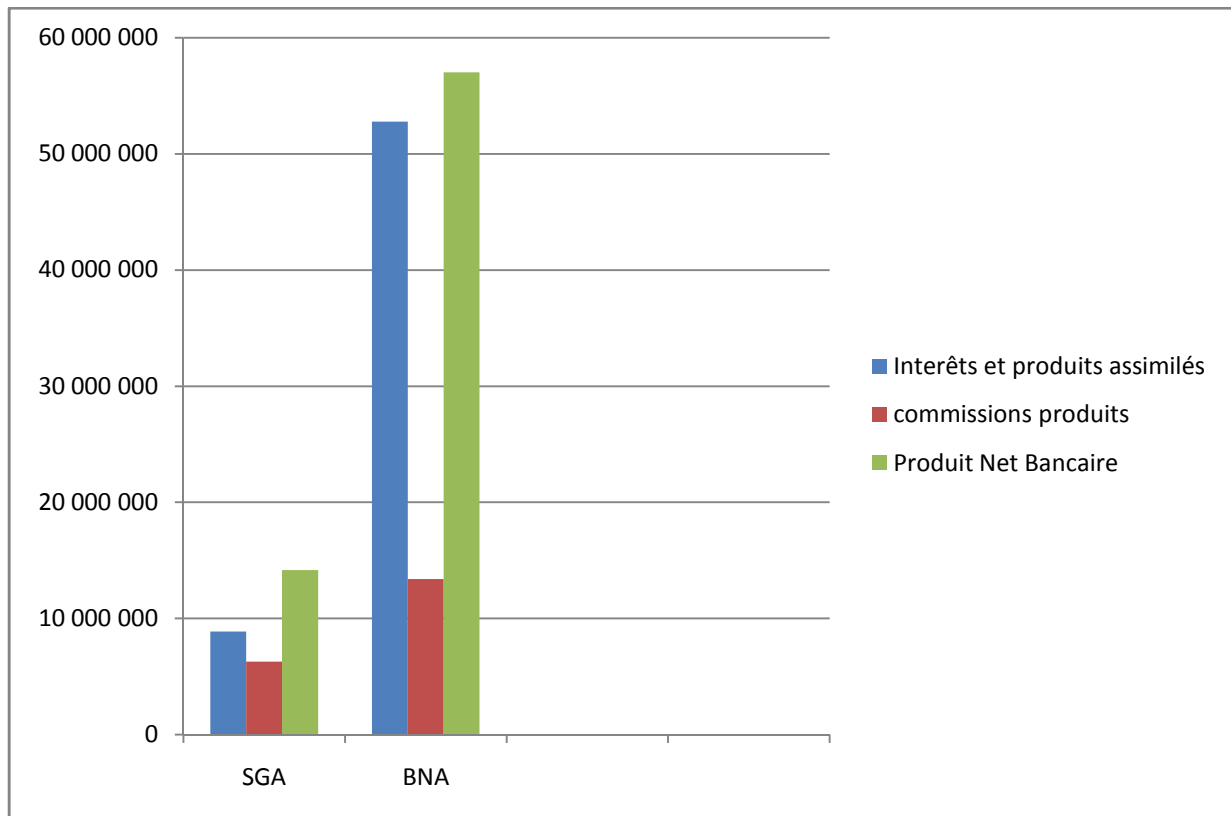
spécificités qui émergent en regard du marketing classique des biens de consommation courante.

La SGA porte un grand intérêt pour la qualité des services, alors, à leur marketing ; par contre la BNA dans sa stratégie de la conquête de la clientèle, il y n'a pas des stratégies concentrées sur les services ; pour cela, les services sont moins intégrer dans le marketing.

### 3.4. La part des services dans le Produit Net Bancaire

La différence dans les résultats réalisés par les deux banques est due d'une grande partie à la stratégie employée pour chacune d'elle.

**Graph n°3 :** La part des commissions produits dans le Produit Net Bancaire en 2011 pour SGA et BNA.



**Source :** établi par nos même à partir des données des deux banques.

D'après le graphe n°3, on remarque une petite différence entre les commissions produits et les intérêts sur produits dans la SGA. Par contre pour la BNA la différence est remarquable.

Cette proximité dans la vente des services et les produits à la SGA, est due à la différenciation des produits et services et à l'innovation dans les services.

La BNA, comme elle a resté dans ses fonctions de la banque classique, on voit que la part des commissions est minime par rapport à la part des produits dans le produit net bancaire.

On guise de conclusion, L'impact de facteur prix est moins essentiel dans la vente des services bancaires ; c'est le facteur qualité qui a de l'impact sur la banque.

## Conclusion

Le lien entre rendement et concurrence est probablement plus fort dans les banques, étant considérés des monopoles naturels jusqu'à une période récente. Le manque de concurrence et l'appartenance au secteur public ont réduit les incitations à la recherche de coûts minimum et à l'amélioration de rendement, ce qui a souvent conduit les banques publiques à rester dans le rôle de la banque classique. Par ailleurs, les entreprises publiques ont souvent une efficience interne plus faible que les entreprises privées.

Certaines banques sont meilleures que d'autres. Cela tient d'abord à la qualité de leur organisation, qui leur permet de mieux gérer les flux physiques ou les opérations de transformation financière. Ces banques maîtrisent mieux les aspects techniques de la production bancaire et parviennent, en conséquence, à offrir le maximum de services, alors, ils sont efficaces.

Les meilleures banques sont celles qui, connaissant ces prix, choisissent les combinaisons de facteurs les moins coûteuses et offrent les combinaisons de services les plus profitables. Ces banques s'adaptent mieux que les autres aux contraintes de la concurrence et, en particulier, aux contraintes de prix.

Les clients souhaitent naturellement des tarifs plus faibles et des services plus performants. Les banques se livrent une concurrence accrue pour attirer et fidéliser des clients de plus en plus exigeants. Nous assistons ainsi à l'émergence de plusieurs modèles, conçus dans le but de répondre aux différents besoins des clients. Certains s'appuient sur des produits à faible coût, d'autres sur des prestations de services haut de gamme, d'autres encore jouent la carte de l'accessibilité.



# Conclusion générale

## Conclusion générale

L'économie peut cesser de fonctionner correctement, si les banques ne remplissent pas leurs fonctions clés correctement. Il faut veiller en permanence à l'accomplissement par celles-ci de leur rôle clé dans l'économie, c'est-à-dire de dépositaires de richesse, d'acteurs de l'intermédiation, de distributeurs de crédit, de transformateurs des échéances, de garants des flux de paiements et de la discipline financière dans l'application des normes internationales en matière de gestion prudentielle ; afin d'être efficace.

L'efficacité économique d'un système d'intermédiation bancaire réside dans sa capacité à assurer une bonne gestion, intra et interbancaire, du système de paiement dont il est le support.

Parmi les objectifs annoncés par les réformes de la banque algérienne, est le développement de système de paiement. Mais à ce jour cet objective n'a pas eu le jour surtout au niveau de la BNA; en plus aucune étude ne semble avoir été faite sur le coût de production et les tarifs des services rendus ; et le traitement des opérations courantes reste encore largement effectué de façon manuelle avec un personnel mal formé, mal encadré et qui travaille au ralenti.

Au-delà du nombre et de la qualité médiocre des services de base rendus ; la BNA et la SGA maîtrisent leurs tarifications sur le marché interbancaire, et c'est une chose qu'elles ont toujours bien faites. Mais le temps est venu pour elles d'examiner la possibilité d'acheter certains services, surtout pour la BNA afin d'avoir un avantage concurrentiel.

La technologie est centrale pour les banques, plusieurs d'entre elles postulent que le succès des services bancaires se joue sur la technologie et la qualité et non sur le service lui-même. Avant les services bancaires destinés aux particuliers étaient minimes et sont reliaient en permanence à des produits bancaire, ainsi, ils ont le caractère de la personnalisation ; mais avec la modernisation de la banque, ces dernières ont développé et banalisé.

Au par avant, les banquiers interagissaient avec leurs clients et leur montraient des conseils précieux où leur accordaient des prêts après avoir longuement discuté avec eux et examiné leur situation ; les rendez-vous étaient fréquents et la confiance jouait un rôle de premier plan. Les choses ont radicalement changé depuis ce temps, les percées technologiques ont permis à la SGA de faire de nombreuses opérations à distance, les systèmes informatiques analysent instantanément la situation de chaque client et exécutent automatiquement les actions programmées. Tout se développement a engendré des coûts supplémentaires que pour les clients et les banques. Ces progrès ont en grande partie été réalisés en réponse aux demandes des clients, qui souhaitaient avoir accès plus facilement et plus rapidement aux services. Ils

ont toutefois causé la disparition du lien professionnel unissant le banquier à ses clients. Les clients sont devenus des acheteurs et les banquiers sont devenus des vendeurs. Les services bancaires aux particuliers se sont banalisés.

Par contre la BNA doit se concentrer sur la prestation de services bancaires d'une qualité exceptionnelle, et déterminer les moyens à prendre pour y arriver parmi eux la technologie. Les changements technologiques sont incontournables car la plupart des systèmes et processus bancaires, aussi performants soient-ils lorsqu'ils fonctionnent de manière isolée, ne facilitent pas l'intégration des renseignements disponibles dans l'ensemble de l'entreprise. Cette démarche peut causer des perturbations, initialement ce qui induit les services à ne pas engendrer des bénéfices pour la banque, mais la technologie est la plate-forme sur laquelle on pourra bâtir une organisation centrée sur les clients avec la qualité des services.

Il existe un écart grandissant entre la qualité du service que la plupart des clients recherchent et la qualité du service que les banques leur fournissent surtout au niveau de la BNA. Les banques savent qu'elles doivent placer les clients au cœur de leurs stratégies mais le secteur bancaire prend plus de temps que les autres à déployer un modèle d'entreprise centré sur les clients. Même les banques les plus proactives observent un écart entre leur offre et les attentes de leurs clients.

On peut conclure que, l'efficacité d'une banque peut être saisie par le coût de production des services qu'il rend à sa clientèle, avec mise à disposition de l'information pertinente et à temps. La concurrence bancaire réside dans la qualité des services et non dans les tarifs, cette qualité réside dans l'utilisation de la nouvelle technologie et le développement des moyens de paiement qui sont les pivots des services bancaires.

# ANNEXES

# Les opérations avec l'étranger

## 1. Commissions diverses

Nature de l'opération	Commissions	Date de Valeur
Domiciliation Import Marchandises	3 300	Jour de domiciliation
Domiciliation Import Services	10 000	Jour de domiciliation
Domiciliation Export	5 000	Jour de domiciliation
Annulation Domiciliation	Gratuit	/
Frais sur certification de non domiciliation de facture	3 300	J-1
SOGECASH	Condition tarifaire à la demande	/
Transfert en exécution de tous types de règlement	0,25% sur le montant du transfert (Min 3 000) + 4 500 de frais Swift	Date de valeur du transfert
Transfert dividendes Entreprise	0,35% sur le montant du transfert (Min 50 000 Max 250 000 ) + 4 500 de frais Swift	Date de valeur du transfert
Banque d'Algérie (*)	0,10% sur le montant du transfert (taux actuellement en vigueur)	Date de valeur du transfert
Rapatriement en exécution de tous types de règlement	5 000	Jour de rapatriement
Dossier de règlement d'une facture domiciliée auprès d'une autre banque après autorisation de la Banque d'Algérie	10 000	J-1
Encaissement de chèque sur l'étranger	4 500 + Frais du correspondant	Jour de traitement
Authentification de signature	1 500 + Frais d'envoi	J-1
Opérations de change Commercial : marge appliquée sur le cours de la Banque d'Algérie	1% maximum pour les opérations de change sur EUR et USD.  1,25 % maximum pour les opérations de change sur autres devises.	J-1

(\*) Commission due réglementairement à la BA

## 2. Crédit documentaire

### 2.1. Import

Nature de l'opération	Commissions	Date de Valeur
Ouverture d'un crédit documentaire	4 000 + 4 500 Frais de swift (Frais fixes pour l'ouverture en Anglais : 10 000)	J-1
Modification ou annulation	6 000 + 3 500 Frais de swift	J-1
Engagement provisionné à 100%	0,35% / Trimestre mobile indivisible (Min 8 500)	J-1
Engagement partiellement provisionné (20%)	0,55% / Trimestre mobile indivisible (Min 8 500)	J-1
Engagement provisionné à moins de 20%	0,80% / Trimestre mobile indivisible (Min 8 500)	J-1
Levée de documents	1 500	J-1
Frais de correspondant	Selon les conditions du correspondant	Date du règlement
Différé de règlement crédit documentaire provisionné à 100% après remise des documents	0,40% / Trimestre mobile sur le montant du crédit documentaire	J-1
Différé de règlement crédit documentaire provisionné partiellement (Min 20%) après remise des documents	0,60% / Trimestre mobile sur le montant du crédit documentaire (Min 8 500)	J-1
Différé de règlement crédit documentaire non provisionné après remise des documents	0,85% / Trimestre mobile sur le montant du crédit documentaire	J-1
Rémunération de la provision sur crédit documentaire	Selon les conditions réglementaires	Jour de la constitution de la provision +30 jours

### 2.2. Export

Confirmation	0,70% / Trimestre mobile indivisible	J-1
Notification de l'ouverture	5 000	J-1
Modification ou annulation	5 000	J-1
Annulation d'un crédit documentaire confirmé	6 000	J-1
Examen et levée de documents	5 000	J-1

OPERATIONS DE COMMERCE EXTERIEUR

BNA

TABLEAU I

NATURE DES OPERATIONS DE COMMERCE EXTERIEUR	MONTANTS DES COMMISSIONS	DATES DE VALEUR
<b>I - OPERATIONS A L'IMPORT</b>		
A - <u>DOMICILIATION</u>	Commission fixe 1.500 DA/ dossier	Date d'ouverture
B - <u>CREDOC A L'IMPORT</u> ( document contre paiement ou acceptation )		
• <b>OUVERTURE</b>	Commission fixe 3000 DA + Frais TELEX / SWIFT	
• <b>MODIFICATION</b>	Commission fixe 1000 DA + Frais TELEX / SWIFT	
• <b>REGLEMENT</b>	Commission fixe 1,50% o (mille) MINI 3 000 DA	Veille paiement
1. <b>Crédoc à vue provisionné en totalité (100 %).</b>	Commission d'engagement 2,5 % o (pour mille) par trimestre mobile indivisible + Frais correspondant + Frais TELEX / SWIFT.	Veille début de période de perception .
2. <b>Crédoc à vue non provisionné ou provisionné partiellement.</b>	Commission d'engagement 6,25 % o (pour mille) par trimestre mobile indivisible	IDEM
3. <b>Crédoc refinancé et crédoc avec différé de paiement.</b>	Commission de garantie 6,25 % o (pour mille) par trimestre mobile indivisible MINI 5 000 DA à partir de la date d'ouverture +frais correspondant	IDEM
4. <b>Crédoc ouvert avec mention « Environ »</b>	Montant indiqué majoré à 10 %	
5. Lorsque la demande d'ouverture du crédoc prévoit que tous les frais et commissions sont à la charge du donneur d'ordre ceux-ci sont répercutés intégralement sur le donneur d'ordre.		

NATURE DES OPERATIONS DE COMMERCE EXTERIEUR	MONTANTS DES COMMISSIONS	DATES DE VALEUR
<p><b>C - REMDOC A L'IMPORT</b></p> <p>(Sauf stipulations contraires les commissions sont à la charge du remettant CF annexe III des conditions applicables aux correspondants).</p> <p><b>1) Effets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Commission d'Aval</li> <li>• Commission de transfert</li> <li>• Commission d'Acceptation</li> <li>• Commission d'encaissement</li> </ul> <p><b>2) Transferts (ordre paiement émis sur l'étranger).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transfert libre par prélèvement Dinars ou en Devises ( A prélever en Dinars).</li> </ul> <p><b>II - OPERATIONS ASSORTIES D'UN CREDIT EXTERIEUR</b></p> <p>(Banque emprunteuse et banque garante)</p> <p><b>III - OPERATIONS A L'EXPORT</b></p> <p><b>A - DOMICILIATION</b> ( ouverture du dossier)</p> <p><b>B - CREDOC A L'EXPORT</b></p> <p>( sauf stipulation contraire les commissions sont à la charge du donneur d'ordre-CF annexe III conditions applicables aux correspondants).</p>	<p>6,25% o (pour mille) par trimestre mobile indivisible MIN 5 000 DA.</p> <p>2,5 % o (pour mille) flat MIN 1 000 DA</p> <p>1 000 DA</p> <p>1 000 DA</p> <p>2,5 % o (pour mille) flat MIN 1 000 DA + frais correspondant.</p> <p>Commissions de gestion 1% o (pour mille) flat. MIN 10 000 DA.</p> <p>Commission d'engagement 2 % l'an ( pour cent) sur le reste à rembourser.</p> <p>Commission fixe 1000 DA/ dossier.</p>	<p>Veille début de période de perception .</p> <p>Date de paiement</p> <p>Date de paiement</p> <p>A la mise en vigueur du crédit.</p> <p>A chaque échéance d'intérêt.</p> <p>Date d'ouverture</p>



NATURE DES OPERATIONS DE COMMERCE EXTERIEUR	MONTANTS DES COMMISSIONS	DATES DE VALEUR
<b><u>C - REMDOC A L'EXPORT</u></b>		
1) Effet et REMDOC contre paiement ou acceptation.	Commissions flat 1% o (pour Mille) MAX 2 000 DA/ dossier.	
2) Avis de Sort	200 DA/Dossier + frais	
<b><u>D - FINANCEMENT A L'EXPORT</u></b> ( crédit acheteur )		
1) Commission d'Engagement ( à la charge de l'emprunteur )	0,3 % (pour cent) l'an sur le montant non utilisé	Payable début chaque trimestre.
2) Commission de Gestion (à la charge de l'emprunteur)	0,5% (pour cent) flat sur le total du crédit.	Payable à la mise en place du crédit.
<b><u>IV - OPERATION D'ECHANGE PRODUITS.</u></b>	Commissions à négocier entre le client et sa banque.	
<b><u>V - ORDRES DE PAIEMENT RECUS DE L'ETRANGER.</u></b>	Frais du correspondant	Date de valeur indiquée sur l'ESS (520)
<b><u>VI - ENCAISSEMENT DE CHEQUES SUR L'ETRANGER</u></b>	500 DA/ appoint + frais du correspondant.	Date de valeur indiquée sur l'ESS (520)

**OPERATIONS DE PORTEFEUILLE DU  
COMMERCE EXTERIEUR**

TABLEAU II

BNA

NATURE DES OPERATIONS	MONTANTS DES COMMISSIONS	DATES DE VALEUR
<b>1. ENCAISSEMENT DE CHEQUES</b>		
1.1. Chèques remis pour crédit sous réserve d' encaissement.	Gratuit	
1.2. Chèques remis pour crédit après encaissement.	1,5 ‰ MIN 600 DA/ Chèque, MAX 2 000 DA.	
1.3. Avis de sort, retour d'impayé	1 000 DA/ appoint	
<b>2. ENCAISSEMENT D'EFFETS</b>		
2.1. Effets libres, remis pour crédit après encaissement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domiciliés chez une de nos agences.</li> </ul>	1,5 ‰ MIN 600 DA/ Appoint, MAX 2 400 DA.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domiciliés chez une autre banque.</li> </ul>	1,5 ‰ MIN 1 200 DA/ Appoint, MAX 2 400 DA.	
2.2. Effets ou remises documentaires pour encaissement ou acceptation:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domiciliés chez une de nos agences.</li> </ul>	2,5 ‰ MIN 2 000 DA MAX 10 000 DA.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domiciliés chez une autre banque.</li> </ul>	2,5 ‰ MIN 2 000 DA, MAX 15 000 DA.	
2.3. Supplément éventuel:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets non domiciliés</li> </ul>	1 000 DA/Effet	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation supplémentaire ou à l'acceptation</li> </ul>	600 DA/Effet	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effets en soufranse, un mois après réception (effet à vue) ou 15 jours après échéance.</li> </ul>	1 ‰ par mois MIN. 600 DA/Effet	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prorogation d'effets avis de sort.</li> </ul>	1 000 DA/Effet	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retour d'effets réclamés impayés: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Non protesté</li> <li>• Protesté</li> </ul> </li> </ul>	1 000 DA/Effet 1 000 DA/Effet + Frais	

# Bibliographie

## Références bibliographies

### I. Ouvrages

- C. Lovelock, J. Wirtz et autres ; Marketing des services ; édition Pearson ; Paris 2008 ;
- D. Chambaretaud ; Construire une stratégie de service ; édition Dunod ; Paris 2003 ;
- E. Lamarque, M. Zollinger ; Marketing et stratégie de la banque ; édition Dunod ; Paris 1999 ;
- F. Desmicht ; pratique de l'activité bancaire; édition Dunod ; Paris 2007 ;
- G. Naulleau, M. Rouach ; Contrôle de gestion et stratégie dans la banque ; édition Organisation ; Paris 2001 ;
- P. Monnier, S. Mahier-Lefrançois ; Les techniques bancaires en 53 fiches : pratiques – applications corrigées ; édition Dunod ; Paris 2012 ;
- P. Eiglier ; Marketing et stratégie des services ; édition Economica, Paris 2004 ;
- P. Garsuault, S. Priami ; La banque fonctionnement et stratégies ; édition Economica; Paris 1997 ;
- P. Morgat ; Fidélisez vos clients : stratégies, outils, CRM et e-CRM ; édition Organisation ; Paris 2000 ;
- S. de Coussergues, G. Bourdeaux ; Gestion de la banque : du diagnostic à la stratégie; édition Dunod ; Paris2010 ;
- Y. Chirouze ; Le marketing stratégique ; édition Ellipses ; Paris 1995.

### II. Articles, communications, revus

- CGI ; Révolutionner le service à la clientèle ; publié initialement dans future banking ; édition 2008 ;
- Consumers internationale ; Communiqué de la journée mondial des droits des consommateurs ; lutte pour un vrai choix dans les services financières ; 2012 ;
- D. Pilat ; Concurrence : productivité et efficience ; Revue économique n° 27 ; 1996 ;
- Dr K. Bouadam, H. Meliani; Quelles visions stratégiques pour la réforme bancaire en Algérie ; Revue n°07 des Sciences Humaines ; Université Mohamed Khider Biskra ; Février 2005 ;
- Guide des banques et établissements financières en Algérie ; édition 2012 ;

- Les echos d'Algérie ; 29banques et établissements financiers activant en Algérie ; édition 2013.
- Magazine des collaborateurs SGA ; Le sémaphore : faisons équipe ensemble ; octobre 2012.
- Règlement n° 09-03 du 26 mai 2009 fixant les règles générales en matière de conditions de banque applicables aux opérations de banque

### **III. Travaux universitaires**

- F. Oufriha ; L'Algérie face à la mondialisation ; Université d'Alger, Algérie 2007 ;
- M. Benbouziane ; La bonne gouvernance : un préalable a la modernisation et au développement du système bancaire ; Université de Tlemcen, Algérie ;
- R. Makdissi ; Organisation du travail et qualité de service dans le secteur bancaire libanais ; école doctorale Abbé Grégoire du conservatoire national des arts et métiers; Liban 2012 ;
- T. Rajhi, H. Salah ; Recherche de l'efficience et pouvoir de marché des banques en Algérie : investigation empirique sur la période 2000-07 ; Université de Manouba, Tunis ;
- Véronique des Garets ; La Gestion de la Relation Client dans la banque ; Université de Tours ; France.

### **IV. Rapports**

- G. Pauget, E. Constans; Rapport sur la tarification des services bancaires ; Juillet 2010 ;
- La lettre de l'efma ; La tarification des services au cœur des stratégies bancaires ; Rapport sur la banque de détail ; juin 2004 ;
- Les clients prennent le contrôle Enquête mondiale 2012 sur les services bancaires aux particuliers ;
- O. Pastré ; Les enjeux économiques et sociaux de l'industrie bancaire ; Rapport réalisé sous l'égide du Comité consultatif du secteur financier ; Paris 2006 ;
- Rapport d'activité de la banque d'Algérie 2011 ;
- Rapport d'activité de la banque nationale d'Algérie 2011 ;
- Rapport d'activité de la société générale Algérie 2011.

## V. Web graphie

- [www.droit-algerie.com](http://www.droit-algerie.com)
- [www.e-book.com](http://www.e-book.com)
- [www.bank-algeria.com](http://www.bank-algeria.com)
- [www.memoironline.com](http://www.memoironline.com)
- [www.societegenerale.com](http://www.societegenerale.com)
- [www.algerie-dz.com](http://www.algerie-dz.com)
- [www.bna.dz](http://www.bna.dz)

# Table des matières

## Remerciement

## Dédicaces

## Sommaire

## Liste des tableaux et des figures

## Liste des abréviations

<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 1 : tarification des services au sein de banque.....</b>	<b>04</b>
<b>Section 1 : la tarification bancaire.....</b>	<b>05</b>
1.1. Les différentes approches de tarification .....	05
1.1.1. Les approches traditionnelles.....	05
a. La pénétration d'un ou plusieurs segments.....	06
b. La maximisation du volume.....	06
c. La maximisation de profit.....	06
d. La domination par la qualité.....	07
1.1.2. Les approches émergentes .....	07
a. La tarification relationnelle.....	07
b. La tarification efficiente.....	08
1.1.3. Les modèles de tarification observés .....	08
1.2. Les orientations pour une tarification bancaire responsable.....	09
1.2.1. Mettre les nouvelles technologies de l'information au service des consommateurs...09	
1.2.2. Maintenir une concertation active .....	10
1.2.3. Développer l'éducation financière et budgétaire.....	10
1.3. Les conséquences de la maîtrise de tarification.....	10
1.3.1. La promotion d'un équilibre économique.....	11
1.3.2. Le libre exercice de la concurrence.....	11
1.3.3. L'information des consommateurs et la protection des plus fragiles.....	11

<b>Section 2 : la tarification des services au sein de la banque.....</b>	<b>12</b>
2.1. Les pratiques de la tarification.....	12
2.1.1. L'action concurrentielle.....	12
2.1.2. La rentabilité des services gratuits.....	13
2.2. La tarification et la concurrence bancaire.....	13
2.2.1. Les différents clients de la banque.....	14
a. Clients particuliers.....	14
b. Clients professionnels.....	15
c. Clientèle des entreprises .....	15
2.2.2. Les composantes de la relation client de la banque.....	15
a. CRM analytique.....	16
b. CRM opérationnel.....	16
c. CRM collaboratif.....	17
2.2.3. Les outils marketing de la banque.....	17
a. La politique de produit/service.....	17
b. La politique de prix.....	18
c. La politique de distribution.....	19
d. La politique de communication.....	20
2.2.4. L'émergence du marketing des services .....	20
2.3. Les services au sein des stratégies de la banque.....	21
2.3.1. Les stratégies de la banque.....	21
a. Stratégie d'avantage des coûts.....	21
b. Stratégie de la fidélisation par les services .....	22
c. Stratégie de différenciation des produits.....	22
2.3.2. La différenciation des produits.....	23
<b>Conclusion.....</b>	<b>24</b>
<b>Chapitre2 : l'activité bancaire en Algérie.....</b>	<b>26</b>
<b>Section 1 : les caractéristiques des services bancaires.....</b>	<b>26</b>
2.1. La différence entre les produits et les services bancaires.....	26
2.1.1. L'intangibilité des services.....	26
2.1.2. Le processus de production.....	27
2.1.3. La variabilité des imputes et des outputs .....	27



2.1.4. La difficulté de l'évaluation de service.....	27
2.1.5. Le stockage .....	28
2.1.6. Les canaux de distribution .....	28
2.2. Les modèle de la qualité de service.....	29
2.2.1. Le modèle des écarts.....	29
2.2.2. Le modèle de disconfirmation.....	29
2.2.3. Le modèle de tetracasse.....	29
2.3. Les facteurs qui influencent les prix des produits et des services bancaires.....	30
2.3.1. Le coût de la main d'œuvres.....	31
2.3.2. La taille de marché.....	31
2.3.3. La réglementation.....	31
2.3.4. Le comportement des clients.....	32
<b>Section2 : l'environnement bancaire en Algérie.....</b>	<b>33</b>
1.1.Le système bancaire Algérien.....	33
1.1.1. Les services offerts.....	34
1.1.2. La déficience dans le système de paiement.....	34
1.1.3. La bancarisation de l'économie Algérienne.....	35
1.2.Les composantes du développement et de modernisation du système bancaire.....	35
1.3. Les produits et services bancaires.....	36
1.3.1. Les produits bancaires.....	37
a. Les différentes catégories de comptes.....	37
b. Les produits islamiques.....	38
c. Les comptes devises.....	38
d. La bancassurance.....	39
1.3.2. Les services bancaires.....	39
a. Les services courants.....	40
b. Les nouveaux services.....	41
c. Les packages bancaires.....	42
<b>Conclusion .....</b>	<b>44</b>

## **Chapitre 3 : impact de la tarification des services sur la banque Algérienne.....45**

### **Section 1 : la tarification des services au sein de la Société Générale Algérie (SGA).....47**

1.1. Présentation de la SGA.....	47
1.1.1. La stratégie de la SGA.....	47
1.1.2. Activité de la banque.....	48
1.1.3. Le plan marketing de la banque.....	49
1.2. Les conditions appliquées à la clientèle des professionnels et à la clientèle des entreprises.....	49
1.2.1. La banque au quotidien.....	50
a. Frais de gestion et de tenue de compte.....	50
b. Les opérations de caisse.....	50
c. Le prélèvement automatique.....	51
1.2.2. Les services de la banque à distance.....	51
1.2.3. La monétique.....	52
1.2.4. Les frais divers.....	52
1.2.5. Les opérations avec l'étranger.....	53
1.3. Information relative au compte résultat pour l'année 2011.....	53

### **Section 2 : la tarification des services au sein de la Banque Nationale d'Algérie (BNA).....56**

2.1. Présentation de la BNA.....	56
2.2. La stratégie de la BNA.....	57
2.2.1. Le développement au service des métiers de la banque.....	57
2.2.2. L'adoption d'une démarche centrée sur l'efficacité.....	57
2.2.3. Orientation managériale et la monétique.....	57
2.3. Les services et leurs tarifications au sein de la BNA.....	58
2.3.1. Les opérations de caisse.....	58
a. Retrait.....	58
b. Le virement au débit.....	59
c. Autres opérations à la caisse.....	59
2.3.2. Les opérations d'escompte commercial et d'encaissement.....	59
2.3.3. Les crédits par signature.....	60

2.3.4. Les opérations de change manuel.....	60
2.3.5. Frais et commissions divers.....	60
a. Oppositions et exceptions.....	61
b. Commissions spécifique aux crédits d'investissements.....	61
c. Produits monétique.....	61
2.3.6. Conditions applicables au commerce extérieur.....	62

**Section 3 : les différences entre les services et les conditions de banque de la BNA et SGA.....63**

3.1. Les conditions de banque.....	63
3.1.1. La banque au quotidien.....	63
3.1.2. La banque à distance.....	64
3.1.3. La monétique.....	64
3.1.4. Le commerce extérieur.....	65
3.2. Les résultats de leurs stratégies.....	66
3.3. La politique de marketing des services.....	66
3.4. La part des services dans Produits Net Bancaire pour l'année 2011.....	67
<b>Conclusion.....</b>	<b>69</b>

**Conclusion générale.....70**

**Annexes**

**Bibliographie**

**Table des matières**

## Résumé

Aujourd'hui, au niveau mondial, les clients ont de plus en plus tendance à s'adresser à plusieurs banques. Ils sont constamment à la recherche des meilleurs tarifs, des meilleurs produits et des meilleurs services.

La tarification des services bancaires est désormais un axe essentiel de toute stratégie définie par une banque. D'autant que, partout, les clients manifestent un intérêt croissant pour les commissions facturées et la qualité de service bancaire. Alors, les banques s'ouvrent à une concurrence rude au niveau des tarifs et de la qualité des services, afin de maximiser leurs rendements.

**Mots clés :** Les services bancaires, tarification, qualité de service, rendement bancaire, stratégie bancaire, concurrence interbancaire.