

moelle épinière. Aussi, pour que l'organisation puisse acquérir un maximum d'efficacité, elle doit répondre au minimum à trois critères :

- 1°/ Permettre une meilleure adaptation aux besoins des clients.
- 2°/ Eviter la sclérose pour l'institution .
- 3°/ Favoriser un état d'esprit à l'intérieur de l'institution.

Pour répondre favorablement à ces critères, il y a lieu de commencer par une décentralisation des pouvoirs de décision, en accordant plus de responsabilité aux succursales ou en créant des groupes régionaux dotés d'une plus large autonomie. Une autre approche peut consister à réaliser une décentralisation en fonction de groupes homogènes de clientèles ou de produits. Cette approche conduit à la création de véritables chefs de produits ou de marché dans la banque.

A ces deux approches, On peut ajouter une nouvelle organisation des points de vente (agences) qui est devenue le corollaire indispensable d'une restructuration pour la banque qui désire se rapprocher de ses clients. L'exploitant dans l'agence est considéré dans ce cas comme un « mini chef de marché » chargé d'un portefeuille de clients qu'il a la tâche de suivre et de développer. Pour ce faire, la banque doit reconsidérer ses programmes de formation, de motivation, de promotion et de délégation de pouvoir dans le but d'avoir un personnel plus responsable, et plus un innovateur, capable de réaliser un premier bilan des besoins financiers de sa clientèle, de l'informer rapidement sur l'intérêt que représentent pour elle les différents produits et services proposés et de l'orienter vers des spécialistes lorsque les impératifs techniques deviennent trop complexes. Cette approche implique d'augmenter le nombre de personnes en contact avec le public. Cela contribuera à régler le problème de la pléthore en déplaçant une partie du personnel administratif après une formation adéquate vers des taches de relation avec la clientèle. Toutefois, ces préconisations risquent de demeurer vaines si elles ne s'accompagnent pas d'un profond changement de l'état d'esprit dans la banque. Les réformes préconisées, qu'elles soient partielles ou globales, ne pourront atteindre leur pleine valeur sans cette évolution des mentalités. Les banquiers doivent acquérir les compétences d'un manager, notamment le directeur d'agence qui, doit posséder les qualités suivantes¹¹ :

- Des compétences techniques, afin d'être capable de faire des montages intelligents et prudents.
- Un homme de développement, afin de pouvoir programmer et conquérir de nouvelles cibles de clientèle.
- Possédant de bonnes connaissances en matière de contrôle de gestion pour s'engager dans des opérations rentables,
- Savoir gérer les hommes.

Constats et Recommandations :

Au début de ce travail notre intention était centrée sur la recherche et la définition d'une méthodologie d'approche pour l'introduction et l'adaptation du marketing dans la banque commerciale Algérienne. A cet effet, nous avons tracé les objectifs suivants :

- D'abord, montrer l'importance du marketing dans le développement de la banque primaire, tout en procédant à la mise en évidence des difficultés et des insuffisances dans les domaines organisationnels, humains et techniques de la banque Algérienne et ce, à l'effet, de prendre les mesures nécessaires et d'instaurer des conditions favorables à sa mise en oeuvre.
- Ensuite, définir une démarche marketing qui tient compte des réalités de la banque commerciale Algérienne, et montrer que sa pratique (le marketing) implique des remises en cause au niveau des mentalités et des habitudes traditionnelles acquises d'une manière empirique. Les décisions des autorités de notre pays concernant l'autonomie des entreprises, imposent aux banques de développer plus que jamais leurs ressources afin de financer l'économie sans remettre en cause l'équilibre de leur trésorerie et de leurs comptes d'exploitation Or, au niveau du CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE, certaines agences n'occupent pas la place qu'elles devraient avoir compte tenu de leur ancienneté et de leur position sur la place ainsi que des moyens tant humains que matériels mis à leur disposition .

Les statistiques démontrent que malgré les orientations de la direction générale en matière de gestion, la situation de certains sièges par rapport à la concurrence reste pratiquement stationnaire et parfois même se dégrade. Souvent, les relations entre le banquier et son client se nouent à l'occasion d'une demande d'ouverture de compte quelquefois doublée de demande de crédit. Dans cette hypothèse, le

client se trouve dans une position de demandeur, mais sa demande sera-t-elle prise en charge ?

Cependant, tous les clients potentiels ne se présentent pas spontanément auprès d'une agence CPA pour ouvrir un compte ou pour demander du crédit. Ils ont également la possibilité de le faire auprès d'un concurrent, s'ils ne l'ont pas déjà fait. Aussi, le banquier ne doit-il pas se contenter d'attendre que les clients viennent d'eux-mêmes solliciter ses services, il doit aller sur place offrir son concours aux agents économiques qui ne sont pas attachés à ces guichets. Ceci est également valable pour les entreprises publiques avec le libre choix de leur domiciliation bancaire.¹³

Dans ce cadre, la meilleure façon de se faire connaître des clients potentiels, c'est la visite chez ces derniers. En effet, la démarche permet d'aller vers le client au lieu de l'attendre. Cependant, elle doit revêtir un rôle sélectif. En effet sous d'être nuisible, elle ne peut être dirigée que vers les affaires préalablement définies. Le banquier doit s'attaquer à rechercher les bonnes entreprises. Or, celles-ci ont, en général, déjà un banquier qui en prend soin et le plus souvent, il est difficile de les déloger après une simple démarche de routine.

En conséquence, il faut entretenir le contact pour profiter du moindre incident et pour connaître tout ce qui peut affecter le standing des dirigeants de l'entreprise. Le banquier doit donc se montrer actif et consacrer une partie de ses journées à démarcher des clients en offrant ses services¹⁴. Les visites à rendre à la clientèle acquise sont également nécessaires. Elles permettent d'entretenir les relations, et d'y remédier en cas de malentendu. Elles permettent également de renforcer la relation entre la banque et son client, de s'informer de façon plus précise sur l'activité déployée et d'essayer d'obtenir une part plus importante du mouvement d'affaires lorsque l'on n'est pas seul banquier d'une part, et/ ou des placements en bons de caisse, compte à terme, d'autre part, pour permettre une telle démarche, il va sans dire que tous les exploitants de l'agence seront concernés par le programme de visite à la clientèle. Cependant, les visites ne doivent pas se faire de façon anarchique. Elles doivent être organisées de telle sorte que d'une part, le client ne devrait pas avoir au niveau de l'agence un seul interlocuteur capable de lui régler ses problèmes et auquel il pourrait se confier et d'autre part, les objectifs en matière de

ressources et d'emplois soient entièrement réalisés et, pourquoi pas, dépassés. Pour ce faire, le « fond de commerce » de l'agence, c'est-à-dire ses clients acquis et potentiels (prospects), doit faire l'objet d'une réparation entre tous les exploitants de l'agence (Directeur d'agence, fondés de pouvoirs, chargés d'études).

De ce fait, chaque agence doit procéder au recensement des entreprises clientes tant publiques que privées situées dans son périmètre d'exploitation et établir une fiche de renseignements. En ce qui concerne les non clients ou prospects, l'agence doit utiliser aux fins de recensement tous les éléments en sa possession, notamment, le bulletin d'annonces légales ou les journaux (ElWatan, El Khabar, Liberté, etc...) qui permettent de suivre la création d'affaires nouvelles, les réunions de la commission d'agrément, le registre du commerce local, etc.....; l'annuaire peut également être utile. Aussi, afin de personnaliser les rapports entre le client et l'agence, d'une part, et de permettre de suivre l'activité de chaque exploitant et de juger des résultats obtenus, d'autre part, les entreprises clientes tant publiques que privées de l'agence et les entreprises non clients doivent être réparties entre tous les exploitants de l'agence en tenant compte de l'importance et de la complexité de chacune d'elles¹⁵.

En conséquence, cette répartition doit s'effectuer en fonction du degré de compétence et de responsabilité du personnel de direction. Les grandes entreprises et clients importants seront du ressort du directeur d'agence.

- Les moyennes entreprises et les clients moyens de celui du ou des fondés de pouvoir principaux.
- Les petites entreprises et clients secondaires de celui des fondés de pouvoir ou chargés d'études.

La répartition du fichier « fond de commerce » peut donner lieu à un réexamen trimestriellement de façon à adopter celui-ci aux objectifs arrêtés en matière de ressources et d'emplois. Cet examen qui se fait par le directeur d'agence de concert avec les exploitants concernés a pour objet également d'actualiser et de vérifier le fichier. Aussi, l'émergence d'un nouveau contexte « économique- financier », résultant des réformes engagées par l'Algérie pour s'inscrire dans une dynamique d'économie de marché, implique des mutations profondes au niveau du système bancaire et financier algérien, qui doit relever de nombreux défis. La structure et l'organisation des banques, leurs

méthodes de travail, la nature et la qualité de leurs prestations devront connaître une évolution remarquable.

Mais la clef du succès réside dans la qualité des hommes et des femmes qui y travaillent. Dans ce nouveau contexte, les banques exigeront davantage de professionnalisme de la part de leurs employés.

Cependant, l'étude que nous avons menée auprès de la Direction du marketing et de la Communication (DMC) du Crédit Populaire d'Algérie (CPA), nous a permis de constater que les méthodes utilisées par la dite institution sont généralement issues du Marketing - Mix des produits et services. En raison de la spécificité du secteur financier, ces méthodes doivent intégrer un certain nombre de données spécifiques :

- D'abord le marketing bancaire est différent du marketing classique parce qu'il est tourné vers les deux axes en amont et en aval de l'activité bancaire. Alors que le marketing des produits est uniquement axé sur l'aval, le marketing bancaire, en sus de l'activité en aval est le seul marketing tourné vers la recherche de la matière première.
- La matière première, l'argent a un poids affectif particulier car elle est encore chargée de multiples significations sociales, psychologiques et religieuses qui influent fortement la perception de l'image des banques ainsi que leur rôle et relations avec les clients.
- Les produits bancaires, qui malgré l'importance psychologique de la matière première, sont souvent intangibles et sans représentation concrète. Cette dématérialisation identifie le produit au marketing des services. Cependant la représentation matérielle d'un produit bancaire peut être rattachée à l'image d'un établissement (Livret d'Epargne CNEP, CPA CASH...), ce qui lui confère le caractère de produit parce que non abstrait. Le produit bancaire est un produit hybride qui est à la fois produit et service.
- Le degré de culture du client reste faible face à cet aspect du produit. Le produit bancaire de par sa technicité ne véhicule pas l'information nécessaire aux particuliers, d'où la nécessité d'une gestion marketing.
- Il existe un manque de protection de l'innovation d'où, la prolifération du phénomène d'imitation qui entraîne une difficulté quant à la différenciation des produits bancaires d'une façon durable, cette non différenciation est renforcée par les orientations

économiques et sociales de l'Etat en qui concerne la vente des même produits : Epargne – logements, livrets d'épargne etc....

- Une forte réglementation des pouvoirs publics dans la définition et la limitation des activités bancaires en ce qui concerne :

a. **Les conditions tarifaires** : la banque n'est pas maîtresse de ses prix

b. **La fixation des contraintes administratives de fonctionnement.**

c. **La création et l'acceptation de nouveaux produits** : la banque n'est pas maîtresse de son offre.

Une connotation de service public née de dispositions réglementaires (la domiciliation unique) et le langage commercial et publicitaire des banques (en Algérie, il n'existe pas encore le langage de positionnement de l'image d'une banque).

- Une concurrence très importante liée au cadre réglementaire qui définit des compétences différentes d'ou, des accès réservés à certains marchés par certains établissements. En Algérie il existe un semblant de concurrence dans la mesure ou la spécialisation théorique édictée par les textes n'est pas abolie au niveau pratique.

- La position de la banque commerciale Algérienne est forte dans l'offre de crédit mais faible dans le drainage de la matière première. Ceci est amplifié par le manque d'agressivité commerciale. Malgré ses particularités, il n'en demeure pas moins que l'application d'une gestion marketing bancaire ne diffère en rien du marketing classique au niveau de la méthode de planification, mais quelque peu au niveau des techniques.

L'application d'un plan marketing ne pourra s'opérer que si la banque fixe des objectifs et élabore des stratégies en tenant compte de ses forces et faiblesses ainsi que des éventuelles menaces et opportunités émanant de l'environnement. Aussi, dans le cadre du marketing bancaire, l'animation et le contrôle de la force de vente sont des fonctions à remplir à des degrés divers par tous les responsable de la force de vente. Le champ de ces fonctions est délimité par le travail à faire faire au banquier (vendeur) et par sa coordination. Pour atteindre les objectifs visés (part de marché, C.A, profit, volume des ventes...), une politique de marketing implique le choix des segments de clientèle et l'élaboration d'une politique d'offre (produit et prix) appropriée pour servir au mieux la clientèle.

Cependant, développer une offre appropriée ne suffit pas, il faut encore que ce produit soit conduit au bon endroit (chez le client)

(politique de distribution), que le client apprenne l'existence de ce produit et qu'on l'attire vers lui (politique de communication). Le rôle de la force de vente dans ce Marketing – Mix est primordial. Elle fait en effet l'offre au client final, en étant aussi un agent de communication privilégié puisqu'elle permet le contact direct d'homme à homme. Sans minimiser l'importance des autres moyens (les 4P) du Marketing- Mix, ces remarques mettent l'accent sur le rôle fondamental du personnel de la banque (le 5^{ème} P) dans la mise en oeuvre d'une politique commerciale et la coordination Indispensable avec les autres actions du marketing (confirmation de la première hypothèse).

Donc, l'action d'une force de vente ne peut être isolée, elle s'inscrit dans un ensemble d'actions commerciales pour former un sous-système à l'intérieur du système global de l'entreprise orienté vers son marché. De ce fait, le responsable de la force de vente joue un double rôle : aider à la préparation de la décision, en participant à la formation de la volonté et à la fixation des objectifs, mise en oeuvre en faisant une partie de la volonté de l'entreprise. Par ailleurs, la pleine efficacité d'une politique de marketing au sein de la banque commerciale ne peut être atteinte sans connaissance parfaite de la clientèle qui demeure largement insuffisante, tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif. Ce problème ne pourra être définitivement résolu que par la constitution de fichiers opérationnels centraux et locaux conçus et utilisés dans une politique commerciale .Une telle préoccupation ne manquera pas de concerner à la fois la clientèle des particuliers et celle des entreprises. Il y a lieu également de faire un sérieux progrès en ce qui concerne la connaissance qualitative de la clientèle potentielle. Elle doit passer par une plus large segmentation des marchés au niveau des entreprises et des particuliers, et la mise en oeuvre de techniques permettant de cerner leurs besoins (confirmation de la deuxième hypothèse).Le marketing est en effet une philosophie selon laquelle l'intérêt de la banque passe nécessairement par celui de ses clients.

Devant les exigences de la mutation économique, et pour une meilleure concrétisation de cet état d'esprit, le CPA (Crédit Populaire d'Algérie) a procédé à une réorganisation structurelle en introduisant la DMC (Direction du marketing et de la communication) dans son organigramme. En effet, le CPA, à l'instar de toutes les institutions

financières, a un double besoin en matière de marketing du fait, d'une part de sa position doublement orientée vers la clientèle, comme agent fournisseur, et d'autre part en sa qualité d'emprunteur de capitaux. La situation se complique par le fait qu'entreprises et particuliers, même s'ils consomment des produits clairement distincts restent de moins en moins au cours de leur vie, enfermés dans une catégorie unique de déposants ou d'emprunteur. Cette dualité, qui nécessite du CPA d'intervenir sur le marché aval et marché amont, souligne l'importance d'élaborer une politique de marketing efficace quelque soit la conjoncture économique. Néanmoins, le marketing n'est pas une panacée, mais il est indispensable pour toute réforme visant à s'adapter aux nouveautés survenues dans l'activité bancaire et tout ce qui l'entourne. De grands efforts ont été consentis par l'équipe managérielle du CPA pour la réussite de l'opération d'introduction du concept marketing au sein de leur institution. Comme nous l'avons cité en haut, il ont commencé par la création de la DMC à qui on a assigné comme tâches essentielles de fournir à l'établissement une véritable connaissance de son marché, de développer la force de vente du réseau, de consolider l'image de marque de l'établissement, de diffuser au sein du CPA une culture et un savoir faire marketing.

Cependant, la DMC n'arrive pas à réaliser ses objectifs, cela est dû d'une part au fait qu'elle n'a pas un pouvoir réel de décision, et d'autre part aux blocages qui résultent de l'intervention et des réflexes du mode de gestion précédent qui durent encore. Aussi, Une intervention massive des pouvoirs public en Algérie est fortement ressentie, notamment en matière de :

A / La politique de produit :

- Celle-ci est limitée dans la banque (pas d'innovation).
- Elle est soumise à l'agrément des autorités de tutelle.
- Elle ne bénéficie d'aucune protection contre la concurrence. (Parmi les cas rares d'innovation, nous avons relevé le cas des produits monétiques du CPA qui, a été vite imité par les concurrents).
- Elle échappe parfois totalement aux banquiers, ce sont alors les techniciens du ministère des finances qui créent et mettent au point de nouveaux produits, la banque, quant à elle, étant chargée de la distribution (Le cas des bons de trésor, émis par le trésor et vendus par les banques commerciales. Pire encore, ledit produit présente des avantages nettement meilleurs, le produit bancaire ne peut faire face à

cette concurrence déloyale). On peut citer également le cas des obligations émises par Air- Algérie récemment avec des taux plus attractifs par rapport aux produits bancaires.

B / la politique de prix :

Instrument de concurrence par excellence pour les entreprises de services, mais qui ne peut être utilisé que dans un très grand faible mesure par la banque. Il est à noter que cette restriction concerne surtout les produits, ce qui réduit considérablement les possibilités de concurrence.

C / la politique de placement (Implantation des Agences) :

L'ouverture d'une agence est le plus souvent conditionnée par une autorisation préalable des pouvoirs publics. Or, la proximité d'un point de vente, comme pour toute activité a un rôle fondamental dans l'incitation à l'achat, la croissance du taux de bancarisation suit bien celle du nombre de guichets.

D / la politique de publicité :

Elle semble être la seule variable du Marketing - Mix qui n'est pas soumise à des restrictions réglementaires. Mais la réalité de la communication au CPA, reste en deçà de ses vraies ambitions.

De ce qui précède, on peut dire qu'en Algérie, les tutelles sont « envahissantes », les décisions des entreprises sont soumises à des autorisations préalables, la gestion des actes les plus élémentaires est passée au crible. Les dirigeants des entreprises ont fini par rechercher, en premier lieu, la « couverture », donc de suivre les procédures prescrites, en un mot adopter un comportement de fonctionnaire plutôt que d'entrepreneur. Les contrôles ont avant tout un caractère juridique car l'administration centrale vérifie si toutes les autorisations nécessaires ont été obtenues »¹⁶.

Aussi, « l'intervention de l'administration sur les actes de gestion opérationnels à coups d'autorisations préalables, ont engendré des relations difficiles ou les gestionnaires se sentent constamment brimés et suspectés. D'où la perte de motivation qui les conduit à préférer une vie tranquille où les papiers sont conformes, à des initiatives qui peuvent toujours être critiquées »¹⁷. Par ailleurs, il nous semble important de signaler qu'il y eu déjà l'émergence de pas mal d'idées nouvelles devant mettre un terme à la gestion du passé. Hélas, celles-ci sont heurtées à de fausses interprétations de la part des cadres des structures de l'Etat dont l'attachement à la continuité est sans

équivoque. Dans ce cadre, des efforts ont été déployés pour parvenir à l'élaboration d'un contrat de performance dont l'objectif est d'instaurer des liens juridiques entre le ministère des finances et les PDG des EPE afin d'évaluer et de comparer les résultats de chaque exercice réalisé par ces derniers. Ce qui importe le plus dans le contrat de performance est que le P.D.G de chaque banque s'engage à respecter le ratio minimum de solvabilité tel que prévu par la réglementation en vigueur.

En échange, il y a obligation de l'Etat, représenté par le ministère des finances, à ne pas s'ingérer dans des opérations de banque, notamment pour des créances à problèmes. Seulement, il convient d'ajouter à cela, que l'art (4) de ce contrat ne semble guère approprié par le fait de garder intacts et sans limitations les pouvoirs du conseil d'administration à l'égard du P.D.G dont la liberté d'action accordée en échange va perdre de son élasticité.

D'autant plus que dans cette démarche, il y a également l'intervention de la tutelle administrative par note adressée à tous les administrateurs désignés au sein des conseils d'administration de chaque banque de façon à leur faire rappeler leur rôle de représentants des intérêts du principal actionnaire qui est l'état et dont la mission consiste à assurer une surveillance stratégique des entreprises publiques.

Avec de telles recommandations, il est évident que le mandat de ces administrateurs va s'exercer dans les mêmes conditions qu'auparavant, c'est-à-dire par des initiatives et des propositions opérationnelles. En d'autres termes, ce retour à la case départ va contraindre les banquiers à jeter l'éponge au bout d'un certain temps par le fait de se trouver minoritaires dans des décisions prises par une majorité écrasante des autres membres du conseil d'administration à voix délibérative.

A cet effet, il est regrettable que dans « la recherche d'une vérité objective, on évite d'admettre que depuis des décennies, les banques n'ont jamais eu droit au chapitre parce que considérées par les structures financières de l'Etat comme de simples instruments d'exécution »¹⁸. Dans ces conditions, il ne peut leur être reproché d'avoir failli à leur fonction d'intermédiation. Aussi, la résolution relative à la nomination du P.D.G de chaque banque, rend ce dernier juridiquement dépendant dans sa gestion vis-à-vis de l'autorité

publique dépendante. Par contre, si les lois de 1988 sur les mutations institutionnelles étaient élaborées dans le sens où l'effet de droit devrait surpasser la volonté politique et avec les banques qui sont les plus concernées, le train des mesures de la libération économique aurait sans nul doute poursuivi son parcours sans relâche.

Ainsi, dès le départ, des verrous juridiques ont été placés dans plusieurs textes réglementaires de façon à ce qu'il n'y ait qu'un seul opérateur sur les marchés, en l'occurrence l'Etat. Il est également important de se pencher sur le volet de formation (volet noble par excellence), lui aussi, n'a pas pu échapper à l'intervention des pouvoirs publics. Dans un journal interne de la Banque d'Algérie¹⁹, un grand espace a été réservé à l'ouverture de l'Ecole Supérieure de Banque.

Pour justifier cette réalisation, l'accent a été mis sur le déficit en matière de formation rendant ainsi les Banques commerciales responsables de cet état de fait et ce, en dépit des efforts déployés.

Une façon de présenter aussi cette école comme étant le remède miracle devant mettre un terme à l'improvisation et à l'amateurisme. A ceci s'ajoute également le fait de vouloir le porter à la connaissance du public, que la Banque d'Algérie a élaboré son plan de développement du système bancaire ouvert sur la modernité.

Evidemment, le constat qu'il y a lieu de faire c'est que la Banque d'Algérie profite encore des pouvoirs assez étendus que lui confère la loi sur la monnaie et le crédit pour décider de la création de cette école dont on ne sait si elle va réellement combler le déficit existant en matière de personnel qualifié et performant.

Conclusion :

Cet état de fait, montre clairement les entraves qui, jusqu'à présent persistent dans la gestion de la Banque primaire Algérienne. Une telle situation a un impact négatif sur l'esprit de créativité au sein de ces institutions. Or, le marketing dans les économies libérales trouve sa pleine utilisation en raisons de deux variables importantes.²⁰

- **Le marché concurrentiel.**

- **Les entreprises jouissant d'une assez large liberté d'initiative.**

Ces deux facteurs poussent les entreprises à établir des stratégies d'attaque du marché, à court, moyen et long terme avec le panachage et l'harmonisation d'un ensemble de facteurs que sont le produit, sa distribution, ses utilisateurs, son prix, et ce dans le but de rentabiliser leur investissements, réaliser des profits en allant si possible au devant des aspirations et des besoins des clients.

De ce qui précède, nous pouvons conclure que le contexte économique actuel se montre défavorable pour l'introduction et le développement d'un état d'esprit marketing axé sur le principe de la réalisation des objectifs de rentabilité et / ou de croissance de la banque, en répondant au mieux aux besoins et désirs exprimés par la clientèle. L'introduction du concept du marketing nécessite une méthode qui déterminera le degré de son succès. La façon de préparation, la mise en oeuvre, la coordination et le contrôle de cette démarche constituent autant de facteurs pour son succès. Le marketing n'est pas un simple processus spécifique. Celui-ci comprend la recherche du marché, l'identification des segments qui le composent, le ciblage de ceux que le CPA peut le mieux servir, en se positionnant de manière à ce que les clients aient une raison de préférer ses offres, en développant le marketing Mix, puis en procédant à des évaluations et à des révisions au fur et à mesure de l'acquisition de l'expérience. La DMC, quant à elle, a un rôle important à jouer dans la diffusion du marketing dans toutes les structures du CPA. C'est à elle qu'il incombe de le faire connaître et de démontrer son efficacité. Une meilleure communication interne, tant horizon tale entre la DMC et les autres directions, que verticale avec le réseau d'exploitation (Agences), est indispensable. Pour cela les responsables du marketing auront pour tâche d'informer largement les personnes concernées sur ce qu'est le marketing et de former des opérationnels à son application. La pénétration du marketing au sein de la banque ne peut

être réelle que si tout le monde parle le même langage, et que le contexte se prête à l'introduction et au développement du concept tel que nous l'avons présenté. L'idée que nous avons développée et défendue tout au long de cet article, c'est que l'introduction du marketing ne réside pas dans une décision émanant de la Direction Générale pour la création d'un département ou d'une direction centrale du marketing. Au contraire, c'est l'aboutissement d'un processus composé d'une série d'actions visant des changements, tant au niveau de l'organisation qu'au niveau des techniques et procédés de gestion. Mais, nous pensons qu'il est impératif pour la banque commerciale Algérienne de procéder, et au plus vite, à l'introduction de ce concept et ce d'une manière progressive et réfléchie. en conclusion, on doit reconnaître que « le marketing qui se veut une approche méthodologique et scientifique des problèmes, centrée sur l'analyse et la satisfaction des besoins de la clientèle »²¹, a toujours été relégué au deuxième plan, voire à un niveau insignifiant dans les préoccupations des décideurs Algériens.

Références :

- 1 La loi 86 / 12 du 19.08.1986 Relative au régime des banques et du crédit.
- 2 - La loi 88 / 02 relative à la planification.
 - La loi 88 / 03 relative aux fonds de participation.
 - La loi 88 / 04 modifiant et complètent l'ordonnance 75-59-du 26.09.75.portant code de commerce et fixant les règles particulières applicables aux EPE.
 - La loi 90 / 10 sur la monnaie et le crédit.
- 3 Michel Badoc, Marketing bancaire, édition d'organisation , Paris, 1978.
- 4 T. Peters et R. Waterman, Le prix d'excellence, Inter - édition, Paris, 1983, p31.
- 5 P.Thuiller , De l'étude de marché au plan de Marketing, organisation, 1989, p 168.
- 6 P. Kotler et R. Dubois, Marketing- Management, Publi- Union, Paris 1989.
- 7 G. Marion et D. Michel, Marketing mode d'emplois , Edtion d'organisation, Paris, 1986.
- 8 Y.Chirouze, Le marketing, tome2 , 2^{ème} Edition, OPU, ALGER , 1990.
- 9 J.J Lambin, la recherche Marketing, Mac Graw Hill , 1990.
- 10 Michel Badoc, Op. Cit , P 325.
- 11 Y.Le Golvan, Marketing bancaire et Planification CLET édition Banque,1985.
- 12 C. Menesguen, Département Développement, société Générale, France (Paris). 1988.
 - 13 - أحمد محمود 2001 : تسويق الخدمات المصرفية/ دار البركة للنشر والتوزيع، القاهرة.
 - 14 - محمد صالح الحناوي 1999 : مقدمة في المال والأعمال، الدار الجامعية، القاهرة .
 - 15 - عوض بدير الحداد 1999 : تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، عمان .
- 16 Y. DEBBOUB , Le Nouveau mécanisme économique en Algérie, OPU, Alger , 1992.P 13.
- 17 Y. DEBBOUB , Op Cit P13.
- 18 M. Terfous, le contrat de Management, Tournal EL - WATAN, du 10/09 et 18.09.94.
- 19 MEDIA BANK, publication bimestrielle N° 18, Banque d'Algérie, 06/07/1997.
- 20 M. S Djelti , comprendre le Marketing, Berti-Edition, 1989.
- 21 M.A. BENHA BIB, Marketing et économie du Marche " cas du Marketing bancaire ", Revue L'économie N° 24, Mai 95, P 27.

Bulletin D'abonnement

A remplir et à retourner à:

Social and Human Sciences Review Batna University
05000 BATNA.ALGERIE

NOM :..... PRENOM.....

Adresse:.....

Ville.....Pays.....

Tarifs \ Pays	Algérie	Etranger
<i>Prix du numéro</i>	300 DA	10 \$ US
<i>Abonnement Annuel</i>	500 DA	20 \$ US

Ci joint mon règlement par: chèque bancaire a l'ordre de:
Association Scientifique des Enseignants de L'Université de
Batna-Algerie. Compte CPA Agence Larbi Tebéssi Batna –
Algérie. 00307 457175194190