



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET SCIENCES DE GESTION

**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES
POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE
MAGISTERE EN MARKETING**

THEME

POLITIQUE DE LANCEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT

**Enjeux des NTIC dans le secteur bancaire algérien.
Etude de cas : le comportement des clients
bancaires avec le multicanal**

PRESENTE PAR :

MADJID BEKHTI

Sous la direction du Professeur A. BENHABIB

DEVANT LE JURY :

BOUNOUA C.	Professeur – Université de Tlemcen	PRESIDENT
BENHABIB A.	Professeur – Université de Tlemcen	ENCADREUR
KERZABI A.	Professeur – Université de Tlemcen	EXAMINATEUR
BENBOUZIANE M.	Professeur – Université de Tlemcen	EXAMINATEUR
BENDIABDELLAH A.	Professeur – Université de Tlemcen	EXAMINATEUR

ANNEE UNIVERSITAIRE 2012 - 2013



Introduction générale	1
Chapitre un : le marketing des services bancaires face à l'innovation technologique	14
Section I : Technologie et marketing : de l'approche produit à l'approche client	15
Section II : Les conséquences opérationnelles des usages numériques dans la démarche marketing	19
Section IV : Services bancaires et nouvelles technologies, deux secteurs qui se chevauchent	45
Chapitre deux : les stratégies du marketing multicanal	49
Section I : Nouvelles formes de distribution des services bancaires, le multicanal	50
Section II : La stratégie de l'entreprise	56
Section III : typologie de la distribution multicanal	60
Section IV : Analyse du secteur bancaire algérien	76
Chapitre trois : étude empirique	99
Section I : la méthodologie de la recherche empirique	100
Section II : Analyse des résultats de recherche	106
Conclusion générale	141
Références bibliographiques	146
Annexes	153
Table des matières	167

INTRODUCTION GENERALE

0.1. Etat de la question

Le progrès technique, qui ouvre de nouvelles perspectives économiques, donne naissance à de nouveaux produits, services, et méthodes de travail. Aujourd'hui étant dans une ère nouvelle de gestion des affaires, les grandes entreprises ont compris que la pérennité et la survie de leurs activités, repose sur la maîtrise et l'adaptation de ces nouvelles technologies à leurs stratégies.

« Depuis ses débuts, le marketing n'a cessé d'évoluer et de s'adapter aux modes et aux changements socioculturels. Né avec la grande consommation, des démarches et des méthodes ne cessent d'être formulées pour démocratiser et professionnaliser ce nouveau savoir-faire commercial, d'où l'apparition d'une vision moderne de l'entreprise »¹. Cette dernière n'est plus au centre de son environnement comme le concevaient les industriels, mais elle est plutôt tournée vers un marché sur lequel agissent directement les concurrents, les clients et tout autre acteur.

Ainsi, la notion de marché va profondément modifier le fonctionnement des sociétés qui ont désormais comme seul et unique objectif : « le client et la satisfaction de celui-ci ». La banque n'échappe donc pas à ce principe.

Ricardo GERVAIS dans : « *NTIC et système bancaire* »², affirme que le secteur bancaire a su imprimer une certaine dynamique grâce à une meilleure définition des procédés en vigueur et une meilleure structuration du système en général.

Sa préoccupation majeure est : comment l'intégration des NTIC apporte une réponse supplémentaire au problème de la saturation des canaux naturels de distribution de services bancaires ?

¹ SAVAGE Charle, cité par PISANI Francis & PIOTET Dominique. (2008) : « Comment le web change le monde ». Edition Pearson Éducation France, Paris (2008).

² Ricardo GERVAIS. (2009) : « NTIC et système bancaire ». Edition Paris (2009).

« La croissance accélérée de la demande de services bancaires fera que les banques algériennes devront faire face au problème épineux de la saturation des canaux traditionnels de distribution de services bancaires, c'est ainsi qu'elles doivent donc se préparer aux nouvelles données qui se dessinent de façon à être plus compétitive et ainsi, la définition d'un cadre financier de plus en plus technologique et innovateur leur permettra de répondre aux exigences actuelles et futures du marché »³.

Le marketing relationnel connaît un engouement certain dans les entreprises de services depuis près de 15 ans, la banque prend aujourd'hui conscience de son importance pour fidéliser ses clients.

- Mais tous les clients doivent ils être fidélisés ?
- Et comment mieux connaître ses clients pour être plus réactif à leur demande?

La gestion de la relation client permet de répondre à ces questions.

Selon VIARDOT⁴, *« les entreprises qui ont réussi à survivre et à grandir dans cet environnement économique mouvant, ne ce sont pas celles qui ont nécessairement le meilleur produit ou service, mais ce sont celles qui ont la meilleure stratégie marketing, de par leurs capacités de commercialisation d'offres innovantes, qui répondent aux besoins réels des consommateurs ».*

« Le système d'information marketing dans le nouveau contexte concurrentiel, soutient que l'environnement bancaire est devenu très dynamique et concurrentiel⁵, et subit de nombreux bouleversements tels que la révolution des NTIC, la diversité des produits et des services financiers, et la recherche de nouveaux marchés face à une

³ ZONNLINGER Monique, LAMARQUE Eric. (2004) : « Marketing et Stratégie de la banque ». Edition Dunod. Paris (2004).

⁴ VIARDOT Eric (2004): "Successful Marketing Strategy for High-tech Firms". Edition Artech House . Boston (2004).

clientèle plus exigeante et mieux formée et informée, et dans de telles conditions, l'information relative au marché et à son environnement ainsi qu'à son évolution devient un élément essentiel voire stratégique ».

Ainsi donc, la question qui se pose : « les nouvelles conditions concurrentielles du secteur bancaire algérien, ont-elles conduit les dirigeants de la banque à mettre en place les moyens et les procédures nécessaires à la gestion de l'information marketing ? ».

Depuis les années 80, le domaine de la banque a connu de profonds bouleversements, sans doute plus remarquable que ceux de tout autre secteur.

L'émergence des nouvelles technologies de l'information et de la communication, ouvre de nouvelles possibilités d'interaction entre les clients et les banques, en s'affranchissant des barrières du temps, de l'espace et parfois même de la réalité concrète.

« Face à une clientèle exigeante, et de plus en plus équipée et familiarisée avec l'utilisation des nouvelles technologies pour ses besoins personnels et professionnels, le secteur bancaire fait face à la naissance d'un nouvel état d'esprit et une remarquable révolution des pratiques de gestion »⁶.

« Résultat de l'introduction de ces nouvelles technologies ; le passage de réseaux traditionnels de distribution en dur (agences bancaires et points de contact physique), à des canaux technologiques de type : site web, téléphone mobile, call center, guichet automatique..., intégrant par ce fait les clients dans l'organisation par le biais de ces innovations »⁷.

⁵ THOMKE Stefan. (2003): « L'expérimentation éclairée" (Harvard Business Review). Edition Organisation (2003).

⁶ ZONNLINGER Monique, LAMARQUE Eric. (2004) : « Marketing et Stratégie de la banque ». Edition Dunod. Paris (2004).

⁷ BENAVENT Christophe. (2011) : « Les NTIC, le Marketing Stratégique et le jeu concurrentiel ». Revue Française de gestion. N°129.

« C'est dans ce contexte que le marketing se trouve au centre de ce dispositif d'adaptation afin de répondre aux nouveaux défis. Son rôle est de mettre en œuvre de nouveaux processus et méthodes, en s'appuyant sur des solutions innovantes et performantes, en partant du principe que si les entreprises comprenaient les besoins de leurs clientèles, elles seraient plus compétitives »⁸.

Toutefois, les concepts et anciennes méthodes du marketing ne résisteront pas à la révolution de l'innovation technologique, d'où la nécessité d'un marketing nouveau, répondant à des préoccupations nouvelles.

L'existence d'un SIM efficace est tributaire d'une fonction marketing développée et que le recours aux NTIC n'exprime pas le besoin de disposer de plus d'efficacité dans la gestion de l'information marketing.

« Le passage vers les produits et services technologiques, nécessite des réseaux informatiques sophistiqués, qui permettent de collecter des données relatives au marché et aux besoins des consommateurs⁹, pour les confronter aux méthodes de conception les plus modernes, en adoptant le canal adéquat aux clients et aux types de produits, dans une optique de générer une rentabilité et efficacité maximales ».

« L'émergence de ces technologies numériques favorise l'apparition de nouveaux canaux de marketing, de vente et de services qui sont censés séduire les clients par leur souplesse, leur rapidité et leur coût relativement bas »¹⁰.

⁸ LEVITT Theodore. (1975) : "Marketing Myopia". Harvard Business Review. (1975).

⁹ DAVIDOW William H, Michael MALONE S. (1995) : « l'entreprise à l'âge du virtuel ». Edition Maxima. Paris (1995).

¹⁰ Sylvie ROLLAND. (2005) : « Evolution technologique et qualité : Impact de l'utilisation des sites Web sur la qualité perçue en magasin ». CONGRÈS DE L'ASSOCIATION FRANÇAISE DU MARKETING - NANCY (2005).

Une des résultantes de ces technologies est l'apparition de puissants outils extrêmement performant de recueil et de traitement de l'information (dataware houses, datamining), permettant de faire des conseils et des propositions personnalisées, passant d'une logique purement transactionnelle classique (marketing de masse), à une démarche proactive, devenant une source d'offres commerciales (marketing individualisé).

« Cette nouvelle discipline, est une approche difficile et imprévisible, due au fait que la résultante de ce nouveau marketing, donne lieu à une relation complexe entre produits et services avec les marchés , qui bouleverse les règles de la concurrence et perturbe les habitudes d'achats et de travail des clients »¹¹.

Résultat, les entreprises n'ont pas autre choix que de proposer leurs offres via cette multiplicité de canaux, où un client peut se trouver face à plusieurs canaux lors d'une seule transaction, ou demande d'informations, d'où l'engouement des chercheurs pour l'étude du comportement d'achat multicanal des individus.

Le concept de marketing multicanal, n'a pu voir le jour que grâce à l'éclosion des nouvelles technologies qui offrent aux entreprises des opportunités nouvelles et des moyens d'interactions multiples pour servir les clients, atteindre de nouvelles cibles, et améliorer les actions marketing.

La banque est appelée à faire face aux sollicitations exponentielles du marché des services et aux initiatives de la concurrence, raison pour laquelle elle se doit d'être compétitive en matière des NTIC.

¹¹ BADOUC Michel. (2007) : « L'essentiel du marketing bancaire et de l'assurance ». Edition Revue Banque. Paris (2007).

Le métier de banquier étant devenu de plus en plus complexe, la sécurité, le contrôle et le suivi des risques sont de ces domaines de plus en plus prépondérants. Ils s'appuient sur les TIC qui représentent une véritable migration structurelle du métier.

Le facteur - clé de succès d'une banque doit se traduire en des termes tels que : la banque est un réseau de confiance, ainsi donc, l'intégration des NTIC devra prendre en compte cette dimension des choses.

En Algérie, les NTIC avec notamment, Internet et Téléphone mobile, prennent de l'ampleur mais il n'y a pas plus de 100.000 comptes bancaires ouverts à ce jour sur toute l'étendue du pays; et les banques dorment sur leurs lauriers en s'abstenant de prendre en compte cette donnée du marché qu'il pourrait bien exploiter dans un cadre de communication marketing et de conquête de marché.

0.2. Problématique

La révolution des NTIC semble représenter un atout majeur dans l'activité bancaire moderne. Dès lors, nous pensons que le recours aux NTIC est un passage obligé pour les banques algériennes si elles veulent obtenir plus d'efficacité dans la gestion de la relation client (CRM) et plus de rapidité dans l'atteinte de l'audience sur le plan de la communication marketing.

La problématique de notre recherche peut être formulée de la manière suivante : comment l'intégration de nouveaux canaux technologiques dans la stratégie marketing des banques en Algérie, pourrait-elle bouleverser le comportement du client bancaire algérien ?

De ce fait, de nombreuses questions découlent de notre problématique, à savoir :

↳ Comment coordonner les différentes actions marketing des différents canaux ?

↳ Est ce qu'ils s'adressent aux mêmes marchés et aux mêmes clients ?

↘↘ Y-a-t-il une différence entre le comportement des clients des banques privées et ceux des banques publiques ?

↘↘ Quelles sont les stratégies adoptées par les banques publiques et privées ?

↘↘ Quelle est la perception de ces canaux par les clients bancaires algériens ?

D'où notre préoccupation de savoir :

- Si le secteur bancaire a géré le relationnel client à travers les NTIC dès sa création à nos jours et comment s'y est-il pris ?

- Quels sont les enjeux que présente la révolution des NTIC dans un contexte de la gestion de la relation client pour les banques en Algérie ?

C'est donc autour de ces interrogations que sera focalisé notre travail pour lequel nous avons adopté les hypothèses suivantes.

0.3. Hypothèses de l'étude

L'étude empirique est inscrite à la fois spatialement et temporellement dans un cadre algérien bien défini.

Spatialement la recherche portera sur des banques publiques et des banques privées installées sur le territoire algérien.

Temporellement, le projet de recherche, s'effectuera sur une période de février à Mai 2013.

L'étude empirique croisera la vision stratégique et opérationnelle des responsables d'agences des plus grandes banques algériennes (échantillon de dix responsables de banque), par le biais d'entretiens individuels effectués au mois de mai

2013 (recherche qualitative), à celle plus comportementale des clients des banques (recherche quantitative), par le biais de questionnaires.

Nous présenterons les hypothèses sur lesquelles notre recherche portera et qui vont nous permettre de répondre aux nombreuses questions :

H1 : Grâce à l'innovation technologique, l'intégration des NTIC - le multicanal dans la stratégie marketing des banques en Algérie – est considérée comme source de création non seulement de valeurs pour les clients mais aussi d'un avantage concurrentiel pour les banques ;

H2 : Nous considérons que la perception du risque et le degré de maîtrise des NTIC sont des facteurs d'influence sur les comportements des clients bancaires algériens ;

H3 : Les clients de banques privées sont les plus disposés à souscrire au maximum de services bancaires via les canaux technologiques.

0.5. Objectif de la recherche

L'objectif de notre recherche est que l'intégration de nouveaux canaux technologiques dans la stratégie marketing des banques en Algérie, va impacter considérablement le comportement du client bancaire algérien.

Pour répondre à notre problématique de recherche, nous nous appuierons principalement sur le modèle d'analyse de la stratégie marketing, et le concept du e-marketing comme cadre conceptuel, ainsi que sur le marketing des services bancaires.

0.6. Choix et intérêt du sujet

Le choix du secteur bancaire algérien comme objet de notre recherche n'est pas fortuit, car il est à l'épicentre de ces profonds changements, dus à la banalisation des nouvelles technologies, et la pression de nouveaux entrants, (banques françaises et étrangères : BNP PARIBAS, Société Générale, Natixis, Arab Gulf Bank, etc...).

L'installation en force dans le marché algérien de ces banques étrangères, apporte toute une panoplie d'outils, de savoirs faire, et de moyens technologiques, imposant aux banques publiques, une nouvelle gymnastique qu'elles ne connaissaient pas : l'innovation technologique. Celle-ci devient pour la banque algérienne une obligation marketing et un art à apprendre.

Comme le note DESCHAMPS¹² « *La bataille du secteur bancaire sera gagnée par ceux qui sauront mieux, passer du statut d'offreur de produits et services à celui d'interprète et d'accompagnateur de besoins* », démontrant ainsi la nécessité d'un changement radical dans la gestion de la relation client.

Le client algérien n'est plus ce qu'il était, car il est plus informé, mieux considéré par les banques étrangères qui ont su instaurer un nouveau rapport client- banque, ouvrant la porte à une nouvelle relation marketing, qui faisait défaut dans les banques publiques.

En même temps les responsables du secteur bancaire algérien ont enclenché un processus de modernisation par la mise en place de nouveaux réseaux nécessitant de gros investissements, pour l'acquisition de nouveaux matériels et de nouvelles technologies de communication. La réussite de ce processus de modernisation repose,

¹² DESCHAMPS Laure. (2003) : « Banques assurance : Les quatre lois de l'innovation ». Marketing Magazine N°82 – 2003.

notent plusieurs banquiers, sur l'efficacité du réseau de télécommunication qui représente le principal support technique du nouveau réseau monétique. Il contribue à faciliter le fonctionnement des échanges et à traiter de bout en bout les opérations de paiement et les échanges de données inter et intra bancaires.

« Il ressort de la revue de la littérature, que le concept de marketing multicanal apparait comme un corpus en construction¹³, car de nombreuses problématiques sont à soulever, notamment le comportement du client multicanal, et l'intégration des canaux ».

La recherche exploratoire a démontré l'apparition ces dernières années de nouveaux produits et services bancaires en Algérie, incorporant des technologies modernes tels que : consultation de compte bancaire via site internet, calls centers, carte de paiement électronique et guichets automatiques, d'où l'intérêt d'étudier le comportement du consommateur bancaire algérien, face à ces innovations, afin de déterminer sa réceptivité ou non, à la stratégie mise en place par les banques en Algérie.

Internet est rentré dans nos mœurs, les téléphones multimédia sont légions aujourd'hui, le SMS dont on connaissait à peine l'existence il y a 8 ans représente environ 60% du C.A des opérateurs mobiles, et il ne passe pas de jour que dans les journaux et revues, ou que des journalistes, ne nous éclairent sur les ATM¹⁴, ou sur tel GPS¹⁵ de voiture à écran tactile, il ne passe pas de journée sans qu'on ne nous bouche les oreilles avec les histoires de carte de crédit.

¹³ POIREL Carole, Dominique Bonet FERNANDEZ. (2008) : « La stratégie de distribution multiple ». Revue française de Gestion. Mars 2008.

¹⁴ ATM : Automated Teller Machine

¹⁵ GPS : Global Positioning System

Le marketing des NTIC, y a-t-il un sujet qui fait plus rêver ? C'est par passion pour les NTIC que notre choix s'est vu porté sur ce sujet car, même après éclatement de la bulle, les nouvelles technologies continuent à fasciner nos contemporains.

Nous nous sommes assignés la tâche de l'étudier afin d'apporter notre pierre à la construction de l'édifice marketing et ainsi éclairer les uns et les autres sur ce sujet, c'est aussi une occasion pour nous de nous informer davantage sur le sujet et de donner des armes marketing liées aux nouvelles technologies, aux banques, dans la gestion de leur clientèle.

0.7. Méthodologie de recherche

Pour notre travail, et dans les deux parties (théorique et empirique), nous avons utilisé la méthode descriptive et analytique qui nous a permis de collecter et interpréter les informations pour pouvoir tester nos hypothèses.

o.8. Plan du travail

Nous avons organisé notre mémoire d'une partie théorique composée de trois chapitres et une autre partie pratique composé d'un chapitre.

Hormis l'introduction, la conclusion et les annexes, notre travail s'articule en quatre chapitres :

- le premier chapitre portera sur les concepts de base liés à notre sujet d'étude, intitulé : marketing bancaire face à l'innovation technologique ;

- le deuxième chapitre décrira l'évolution du marketing des services bancaires ;

- le troisième chapitre traitera des stratégies du marketing multicanal ;

- enfin le quatrième et dernier chapitre présentera l'étude empirique, où nous allons exposer notre méthodologie de recherche pour arriver à la fin à la discussion des résultats de recherche.

CHAPITRE UN

LE MARKETING DES SERVICES BANCAIRES FACE A L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

Section I : Technologie et marketing : de l'approche produit à l'approche client	15
Section II : Les conséquences opérationnelles des usages numériques dans la démarche marketing	19
Section III : Spécificités du marketing des services bancaires	34
Section IV : Services bancaires et nouvelles technologies, deux secteurs qui se chevauchent	45

Section I : Technologie et marketing : de l'approche produit à l'approche client

Le premier théoricien de l'innovation est un économiste célèbre du 20^e siècle; Joseph Schumpeter, qui avait une vision large du concept, puisque pour lui non seulement les nouveaux biens produits mais aussi les nouvelles méthodes de travail, les nouveaux marchés, les nouvelles sources de matière premières et les nouvelles organisations sont tous des innovations.

Ce modèle de la boîte noire dans la quelle l'innovation est un résultat né de la demande et du marché domina longtemps la pensée théorique de l'innovation.

Cependant, d'autres voix s'élèvent et identifient l'innovation non seulement comme résultat mais comme processus constitué de plusieurs étapes, allant du progrès technique au marché, en passant de façon linéaire et hiérarchique, par la recherche, le développement et les études de marché.

Il n'est pas évident de retenir une définition précise en raison de la complexité du processus d'innovation, et du fait qu'il intervient de différente manière, selon le type de la firme ou de la branche d'activité.

Nous retenons la définition suivante, qui est issue du manuel d'Oslo qui considère qu'une entreprise a introduit une innovation (dans le secteur de fabrication ou le secteur de service), si elle a introduit sur le marché un produit (ou bien un service), ou un procédé de production nouveau ou amélioré du point de vue technologique. La nouveauté de l'innovation doit être évidente en termes de caractéristiques mesurables et objectives.

« L'économie de l'immatériel est une économie en formation, une économie de la connaissance, systémique et fonctionnant en réseau, une économie qui se joue des espaces et du temps¹.

¹ LEVY M., JOUYET J. P. (2006) : L'économie de l'immatériel : la croissance de demain, Rapport de la commission sur l'économie de l'immatériel à la demande de Thierry Breton ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, 2006.

L'économie de l'information se traduit par le développement d'un nouveau marketing qui s'appuie sur une relation interactive avec le client². Ceci se traduit par une croissance des services en lignes ».

I.1. Le passage d'une économie matérielle à une économie virtuelle

L'économie a évolué, en quelques années une nouvelle composante s'est imposée comme moteur de croissance des économies : l'Immatériel. Le succès économique ne reposant plus sur la richesse des matières premières, comme ce fut le cas durant les trente glorieuses, mais plutôt sur un capital immatériel comme source d'avantage compétitif.

« La numérisation dans l'environnement économique est génératrice de réseau, porté par des biens et services complémentaires, qui donnent lieu à des innovations numériques, telles que les cartes bancaires, et les distributeurs automatiques »³.

L'économie virtuelle est caractérisée par les points suivants :

- le processus de gestion de l'information remplace le produit physique et s'approprie certaines contraintes ;
- la compétitivité des entreprises est davantage fondée sur l'expérience promise ou pressentie par le consommateur que sur le produit ;
- les logiques et les stratégies concurrentielles reposent de plus en plus sur les technologies de l'information et les systèmes en réseau, devenant de plus en plus immatérielle.

² Frédéric JALLAT. (2003) : Le Marketeur : Les nouveaux fondements du Marketing. Livre coordonné par Christian Michon. Pearson Education France. 2003

³ BOMSEL O. (2006) : Qu'est-ce que le numérique ?, *Entreprises et histoire* 2006/2, N° 3, p. 5-14.

1. Nouvelles formes d'intermédiations

On assiste à la disparition des intermédiaires traditionnels, où les consommateurs passent directement par les prestataires. Grâce à internet la relation entreprises/clients est facilitée, permettant ainsi à l'entreprise de récolter des informations sur les goûts des clients actuels ou potentiels. A partir d'un clic, un client peut comparer les prix de différents fournisseurs.

2. Le prix dynamique

Même principe des ventes aux enchères, qui dans certains cas fonctionnent dans les deux sens : enchères classiques d'une part, et autres propositions d'autre part. Il est en permanence ajusté en fonction de l'offre, de la demande et de la durée de vie restante du bien ou du service, ainsi il varie en temps réel en fonction des motivations des acheteurs comparativement à celles des vendeurs.

3. Réduction du stock

La liaison directe avec le fournisseur, informe sur l'évolution des ventes. Cette économie en temps réel réduit ou supprime les stocks de nombreux secteurs ; les usines ne produisent qu'en fonction des commandes des clients.

4. Personnalisation de l'offre

Elle peut être sous deux formes : implicite et explicite, c'est-à-dire :

implicite : proposition commerciale faite à l'internaute, en tenant compte de ses centres d'intérêts, sans qu'il en ait réellement conscience.

explicite : certains logiciels de personnalisation peuvent construire les pages d'un site web, en fonction du profil du client, en analysant son comportement en ligne.

Cette pratique réalise des économies substantielles sur les frais de promotions (réduction des dépenses de catalogues par exemple).

5. Développement du Marketing Viral

« Technique de marketing relationnel devenue incontournable pour de nombreuses marques, le marketing viral ou buzz marketing, vise à diffuser un message publicitaire à une vitesse exponentielle »⁴. Cette stratégie, rendue possible grâce à Internet, place l'internaute au cœur du processus de communication.

Les internautes, et notamment les blogueurs, deviennent ainsi des ambassadeurs des marques qui cherchent à les séduire. Cet outil de communication à double tranchant nécessite de respecter certaines règles afin de toucher la bonne cible et préserver sa e-réputation.

I.2. Les contraintes spécifiques liées à l'économie de l'information

L'introduction de cette nouvelle économie, n'est pas sans conséquence sur la relation entreprises clients⁵ :

- *« des clients de plus en plus volatils, et le moyen de les garder consiste en une personnalisation des services, par des réponses adaptées à leurs attentes ;*
- *la sécurisation des paiements, ou comment instaurer un climat de confiance avec le client, afin de l'amener à adopter ces nouveaux modes de consommation ;*
- *l'absence d'élément matériel, qui rend difficilement la notion de confiance palpable ;*
- *l'authentification des informations, dans des réseaux de plus en plus abondants ».*

⁴ www.e-marketing.fr

⁵ DEBOS F. (2007) : Les relations numériques individu-marque. Document numérique 2007/3-4, Volume 10, p. 63-73.

Section II : Les conséquences opérationnelles des usages numériques dans la démarche marketing

La technologie a profondément changé la pratique du marketing, un de ces profonds changements est le développement de l'impact des informations technologiques, suite au développement de l'importance des services et des relations dans le monde économique.

« Les avancés technologiques amènent les personnes du marketing à une amélioration de la communication, le stockage et le traitement de l'information client »⁶.

« Des concepts comme : marketing des services, personnalisation et marketing relationnel sont venus s'ajouter à la littérature⁷, offrant aux managers et aux chercheurs l'occasion de faire usage de nouveaux outils pour collecter et analyser les données du marché, facilitées par des ordinateurs et des logiciels de plus en plus rapides et performants ».

II.1. Marketing des services

Incontestablement les innovations technologiques offrent une meilleure connaissance des marchés, des clients, et des concurrents. Résultat : les entreprises peuvent offrir de nouveaux services, avec une meilleure qualité, afin de satisfaire les besoins spécifiques de leurs clients.

La spécialisation dans les services donne lieu à une nouvelle philosophie du marketing management applicable à tous les secteurs, incluant les produits tangibles qui ont une relation avec les prestations de services.

« Les centres d'intérêts du marketing se sont déplacés des produits aux consommateurs à l'application de la technologie au service, ainsi la qualité et la perception de celle-ci,

⁶ DEBOS F. (2007) op cit.

⁷ SMITH Robert H. (2006): How Technology Advances influence business research and marketing strategies. Journal of Business Research 59 (2006) 1072–1078 (www.sciencedirect.com)

devient importante pour le succès du marketing»⁸. L'exemple des pays de l'union développés est éloquent, où le secteur des services représente plus de 70% du PIB, ainsi qu'aux Etats Unis 80 % de la main d'œuvre est employée dans les services.

L'expansion des nouvelles technologies transforme efficacement les entreprises en entreprises de services, ou en plus de leurs produits, elles proposent des services complémentaires, afin de mieux accompagner les clients dans la satisfaction de leurs besoins. Exemple : les banques dont leur cœur de métier est les services, n'hésitent pas à investir dans les hautes technologies pour améliorer la qualité de leurs prestations.

La banalisation de l'usage de la technologie internet, fait apparaître la notion d'e-service dans des marchés électroniques, ce qui représente le plus important bouleversement des développements technologiques, offrant ainsi l'accessibilité à des millions de consommateurs, la possibilité de s'informer et de commander à distance.

Ceci est caractérisé notamment par l'interactivité, qui est un échange de communication entre clients et entreprises, et la participation des consommateurs à l'élaboration de leurs propres choix, en devenant co-concepteur.

« Finalement, selon Robert H Smith⁹, la révolution de l'information et la révolution des services sont deux faces de la même médaille, car les applications technologiques génèrent de la connaissance, et l'information est utilisé à optimiser les prestations de services ».

II.2. Personnalisation

Les nouvelles technologies contribuent à une individualisation des offres de produits et services dans une optique de grands volumes et à moindres coûts. La personnalisation de masse signifie de donner le choix à chaque client de choisir parmi un assortiment de produits et services qui répondent le mieux à ses attentes.

La relation interactive a pour résultat une meilleure connaissance du client de part les informations récoltées sur lui, ce qui amène l'entreprise à la capacité de personnaliser les services pour le client approprié.

⁸ SMITH Robert H. op cit.

⁹ SMITH Robert H. op cit.

La technologie qui servait dans les années 1960 uniquement à la production et la standardisation des produits, est devenue à partir des années 1970 un moyen qui permettait aux managers des entreprises d'identifier des groupes homogènes, ou on pouvait mesurer leurs tailles, et leurs potentiels de valeurs, ceci étant le début du modèle de la segmentation.

« L'utilisation des ordinateurs dans le traitement de l'information, donnait lieu à de vieilles informations géographiques et démographiques, où dans les années 1980 on assistait à l'apparition de niche, qui étaient des sous groupes, encore plus homogènes qui avaient des attentes encore plus spécifique, ensuite est venu le temps des bases de données. Varki et Rust, (1998)¹⁰ démontrent que les impacts technologiques optimisent la taille des segments pour le profit maximum ».

Des outils comme scanner, data, permettent d'obtenir à partir des achats chez les détaillants, une compréhension sur les comportements des clients (quoi, ou, comment, fréquence d'achat etc..). La communication est devenue simple via des canaux de contacts comme l'internet et la téléphonie mobile, ce qui permet une communication individualisée et personnalisée, afin d'aider le consommateur dans ses prises de décision.

II.3. Gestion de la relation client

La focalisation des entreprises sur la diminution des coûts et sur leurs produits, font que ces mêmes entreprises négligent de cultiver une relation client efficace. C'est dans ce contexte que le marketing relationnel facilite l'interaction entre les firmes et les consommateurs. Ainsi l'accent mis sur le service et sur les clients, conduit les entreprises à se concentrer sur le développement de nouvelles actions marketing pour construire des liens directs avec les clients.

La nouvelle économie de service est complètement différente de l'ancienne économie de produit. Cette dernière est concentrée sur les transactions, attraction des consommateurs, vente des produits, où le choix des clients n'est pas pris en considération, pour finalement reconsidérer que seul le produit est au cœur du marketing management.

¹⁰ SAJEEV Varki, RUST Roland T. (2006) : Technology and optimal segment size. Mark Lett 1998; 9(2) : 147–67. Cité par Robert H Smith (2006) op cit

Cependant l'économie de services est centrée sur la relation, fidélisation et la rétention des clients, et la délivrance de valeurs.

« Adopter une stratégie de marketing relationnel, pour manager la relation client, amène à investir dans trois facteurs¹¹ : la valeur, la marque, la relation.

Cela a pour résultat une meilleure attractivité et rétention des clients, l'augmentation de la valeur du cycle de vie du client, et éventuellement le retour sur investissement des dépenses marketing ».

« Finalement, les conséquences des nouvelles technologies sur la gestion de la relation client, sont l'accroissement du nombre de niveaux par lesquelles les entreprises interagissent avec ses clients en améliorant la qualité des services :

- ❖ au niveau des segments, la constitution de niches et d'offre de services via la personnalisation ;*
- ❖ au niveau de l'individualisation, la possibilité des nouveaux outils CRM¹², contact directs, personnalisation des produits et services.*
- ❖ au niveau des clients, une coproduction des produits et services et une démarche de self-service, et le recours à des moyens d'information, en faisant appel à des machines et des systèmes informatique, et ceci sans passer par des employés ».*

II.4. Apparition du marketing one to one

L'intégration du numérique dans la relation client, a pour conséquence une modification du processus d'achats ou de demande d'informations. La gestion performante des bases de données conduit l'entreprise à affiner les aspirations individualisées des consommateurs. Ainsi l'entreprise peut mettre en œuvre une production sur mesure, et assurer une vente/distribution des services et produits, en créant une relation individualisée.

¹¹ RUST Roland T. (2004): If everything is service, why is it happening now, and what difference does it make? In: Bolton Ruth N, et al, editor. Invited commentaries on "evolving to a new dominant logic for marketing", vol. 68 (1). Mark; 2004. p. 23–4. Cité par Robert H SMITH (2006) op cit.

¹² Customer relationship management (gestion de la relation client).

Cette nouvelle pratique, qui met en exergue, la sélectivité des cibles, la fidélisation et l'individualisation de l'offre, est appelé marketing « one to one », qui peut être caractérisée par les éléments suivants¹³ :

- ✓ *« l'attraction : établissement de liens interactifs par l'entreprise, afin de mieux connaître et satisfaire ses clients, ainsi la forte attraction est synonyme de fidélité et de croissance ;*
- ✓ *la différenciation : l'entreprise distinguera ses clients de part leurs besoins et attentes, ainsi que leurs valeurs économiques ;*
- ✓ *la relation d'apprentissage : le client renseignera l'entreprise sur ses modes de vies, ses attentes, ses habitudes de consommation, afin d'avoir une réponse personnalisée ;*
- ✓ *la personnalisation de masse : expression paradoxale qui englobe production de masse de produits aussi personnalisée que possible ;*
- ✓ *la valeur stratégique du client : c'est le potentiel en chiffre d'affaires que peut apporter un client à une entreprise ».*

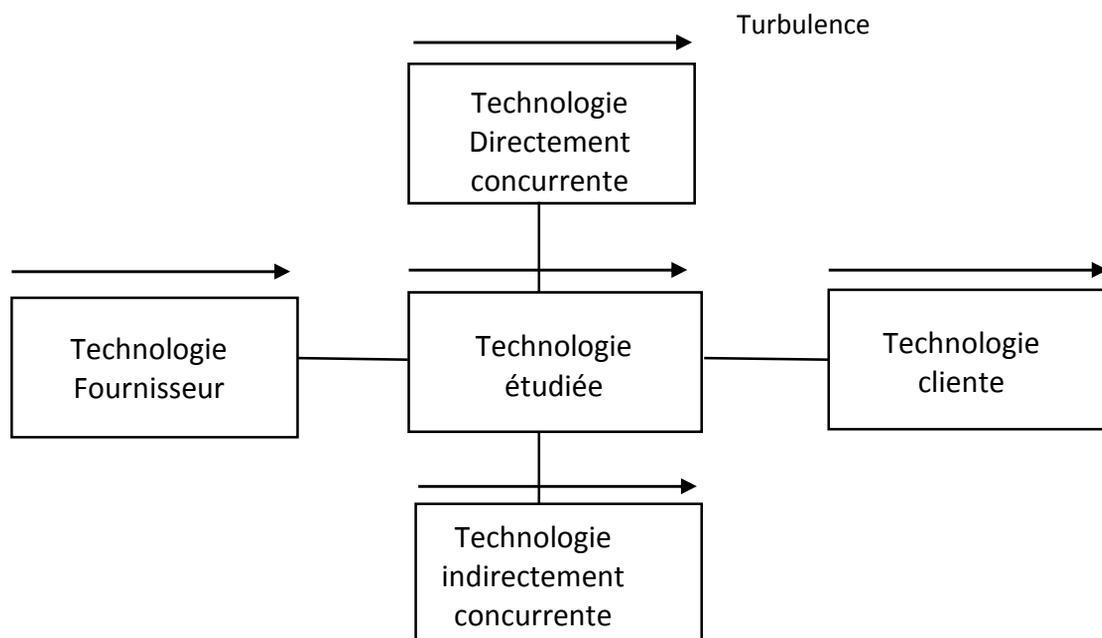
II.5. Concurrence et marché

L'évolution technologique modifie la dynamique des marchés en les rajeunissant ou bien en les rendant obsolètes. L'internet modifie les marchés, en permettant l'accès universel et illimité aux produits et services des entreprises. Résultat, l'arrivée de nouveaux concurrents induits par des perspectives de gains futurs offerts par les nouvelles technologies de l'information et l'apparition de nouveaux acteurs diversifiés.

Les nouvelles technologies facilitent une meilleure connaissance des marchés : Le web présente une source d'information considérable, d'où la facilité des clients d'être informés. Comme l'explique la figure 1.1, la structure concurrentielle peut avoir plusieurs paramètres :

¹³ PEPPERS Don, ROGERS Matha, Bob Dorf. (1999): Le one to one en pratique. Edition Organisation.1999

Fig.1.1 : Environnement technologique de l'innovation¹⁴



Source : MILLIER Paul 1997

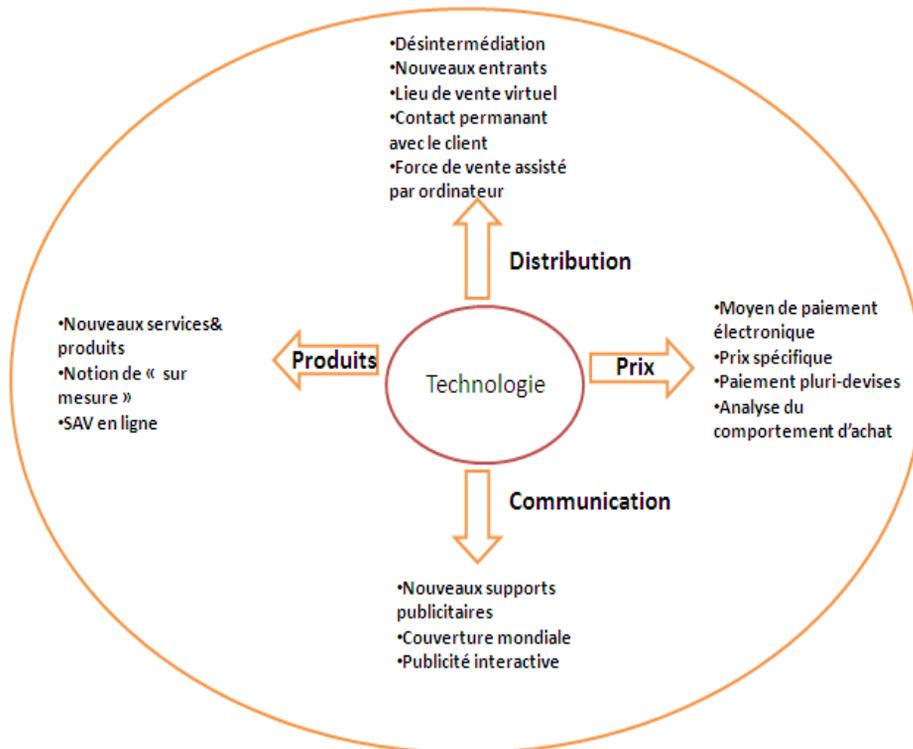
II.6. Le marketing mix

« La remise en cause du concept traditionnel du mix marketing¹⁵ suite à la multiplication des possibilités d'interaction de la relation entreprise/client » :

¹⁴ MILLIER Paul. (1997) : Stratégie et Marketing de l'innovation technologique. Dunod. (1997).

¹⁵ BADOE Michel, LAVAYSSIERE, COPIN Bertrand. (1998) : Emmanuel. E-marketing de la banque et de l'Assurance. Edition Organisation (1998).

Fig. 1.2 : Influence de la technologie sur le mix marketing¹⁶



Source : adapté d'après Arnaud Dufour, cité par M BADO, B LAVAYSSIERE, E COPIN, op cit.

a. Le produit

Dans le cas des services bancaires, l'information devient une véritable source de production, permettant une interaction de l'offre en temps réel, en intégrant le client tout au long du processus.

Grâce à l'interactivité, le client élabore lui-même grâce aux outils technologiques mets à son service, comme le site web, permet aux chargés de clientèles de faire des offres différenciées, qui répondent aux attentes des clients. Autre point qui contraint les banquiers à reconsidérer même leurs méthodes de fabrication et de distribution des produits et services, en collaborant avec d'autres métiers, tel que les informaticiens et les techniciens.

¹⁶ D'après Arnaud Dufour, cité par M BADO, B LAVAYSSIERE, E COPIN, op cit.

b. Le prix

La suppression des intermédiaires et l'augmentation des marchés virtuels amène à reconsidérer la stratégie de prix. Le pouvoir informationnel offre aux clients des possibilités de comparer les prix en temps réels. L'approche one to one donne lieu à une tarification individuelle en fonction des services et produits offerts, liée aux spécificités de chaque client. Le tarif se trouve corrélé à la valeur ajoutée perçue, et non aux coûts de fabrication.

c. La distribution

L'émergence de canaux virtuels offre aux banques de nouvelles possibilités de reconquête, de fidélisation de nouveaux clients. Le canal agence bancaire, et les guichets automatiques ne sont plus les seuls moyens de contacts, modifiant ainsi le comportement des clients, en s'affranchissant des barrières du temps, des lieux, pour pouvoir s'informer, ou effectuer une demande sans passer par les réseaux traditionnels de contacts.

d. La communication

Les medias classiques sont à reconsidérer, à partir du moment où ils n'ont plus un impact qualitatif. De nouveaux modes sont apparus, qui prennent en considération le changement de tendance et l'évolution technologique. Une communication ciblée à travers de nouveaux supports, dans une optique de personnalisation et d'interactivité.

III.4. Segmentation

L'analyse des bases de données grâce aux nouveaux outils technologiques, permet une gestion efficace de la relation client pour identifier les clients intéressants et ceux qui sont prêts à acheter.

a. Système d'information marketing

« A l'âge de la société de l'information, la mise en place d'un système d'information efficace constitue un véritable avantage concurrentiel¹⁷. Le concept de système d'information marketing n'est pas récent. Kotler en 1966 a déjà étudié le sujet, faute d'outils informatiques performants, le système d'information marketing n'était alors relié directement et principalement qu'à la recherche marketing avec les éléments du marketing mix ».

La puissance des outils technologiques a permis une nouvelle forme du système d'information marketing, intégrant de nouvelles procédures et méthodes de traitement de l'information beaucoup plus performantes, à travers les états comptables et commerciaux, l'intelligence marketing et les études de marchés.

Il est défini comme suit : « une structure de personnes, de procédures et d'équipement qui à pour objet de réunir, de trier, d'analyser, d'évaluer et de distribuer en temps utile, de l'information pertinente et valide, provenant de sources internes et externes de l'entreprise et destinée à servir de base aux décisions marketing »¹⁸.

Voici quelques exemples de recueil et de diffusion d'informations induites par les nouveaux outils :

📧 Automatisation des tâches :

- ❖ Envoi des commandes par fax ou par messagerie électronique ;
- ❖ Les extranets permettent d'accroître la rapidité et la fiabilité des procédures ;
- ❖ Réception des relevés de ventes quasiment en temps réel.

¹⁷ KOTLER Philip, KELLER Kevin, DUBOIS Bernard, MANCEAU Delphine. Marketing Management 12ème Edition. Pearson Education.

¹⁸ KOTLER Philip, KELLER Kevin. (1997) op cit.

📍 Organisation des informations dans des bases de données :

- ❖ relatives aux clients, produits et vendeurs, afin de concevoir des actions marketing ;
- ❖ les regrouper en segments permet de cibler les clients à fort valeur ajoutée, afin d'accroître l'efficacité et la rentabilité des opérations réalisées ;
- ❖ recours à des méthodes d'analyse statistique sophistiquées permet de réfléchir à la nature des segments de clientèle utilisés, à identifier les tendances les plus récentes parmi les clients ou encore de repérer les segments négligés.

📍 Utilisation de l'internet pour remonter l'information :

La banalisation de l'utilisation du web permet aux entreprises d'échanger des informations sur les expériences d'achats des consommateurs.

L'utilisation de forum de discussion, ou bien de manière plus formelle, l'emploi de systèmes et logiciels émanant de l'entreprise pour que les clients lui fassent part de leurs opinions et suggestions.

III.5. Datawarehouse

« Cet outil permet de stocker une importante masse de données, qui n'auront jamais pu être faites, sans les nouvelles technologies. C'est une structure informatique dans laquelle est centralisé un volume important de données consolidées à partir des différentes sources de renseignements d'une entreprise (notamment les bases de données internes). L'organisation des données est conçue pour que les personnes intéressées aient accès rapidement et sous forme synthétique à l'information stratégique dont elles ont besoin pour la prise de décision »¹⁹.

¹⁹ www.journaldunet.com

📌 Ses objectifs :

- 📌 synthétiser de manière à en extraire l'information essentielle la plus pertinente et ainsi favoriser la prise de décision ;
- 📌 le datamining constitue cette analyse permettant de passer d'une masse de détails à une synthèse exploitable.

« La valeur ajoutée d'un entrepôt de données tient à la qualité des données qu'il contient. Il convient donc de ne l'alimenter qu'avec des données suffisamment fiables et cohérentes²⁰ »

Dès lors, la mise en place d'un tel système transite par tout un travail d'identification et de compréhension des données sources, de nettoyage et de mise en cohérence, qui trouve sa concrétisation dans un dictionnaire de données, véritable référentiel d'entreprise.

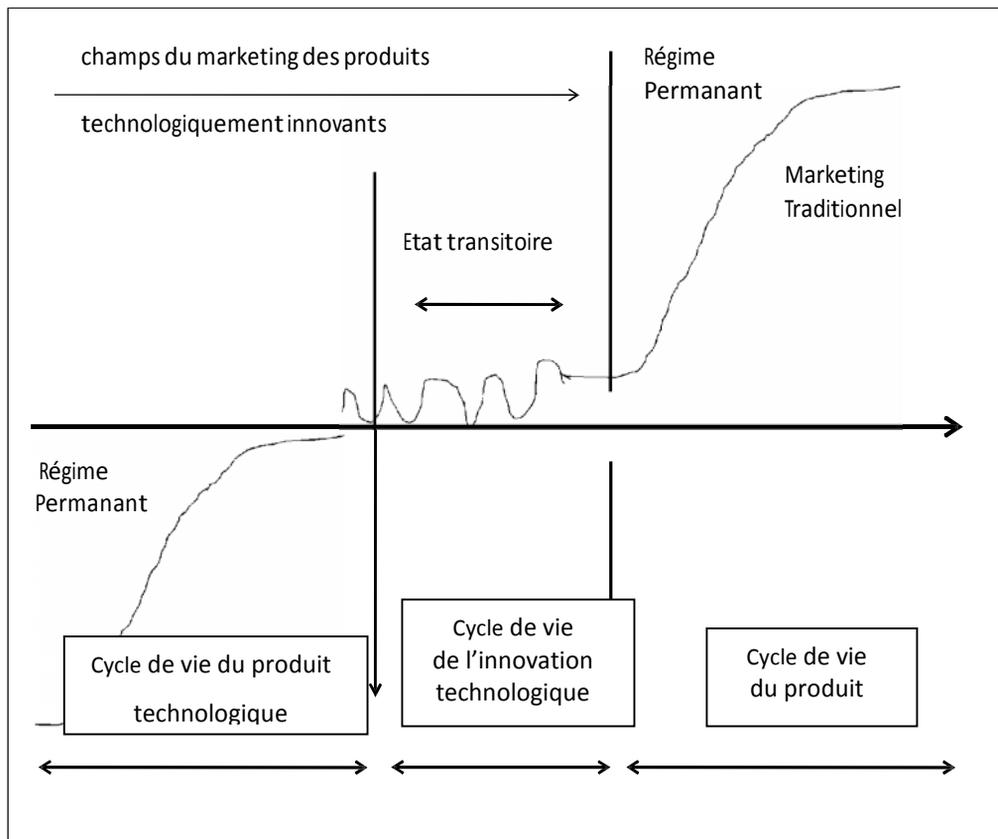
III.6. Le cycle de vie du produit technologique

« Le modèle traditionnel du cycle de vie d'un produit est un modèle de gestion universellement connu, pour gérer les produits traditionnels, en partant du principe qu'on peut prédire la diffusion des produits à partir des premières statistiques de vente. Seulement ce modèle est mal adapté lorsqu'il s'agit d'innovation technologique, d'où la nécessité d'un modèle qui prend en compte ce qui se passe avant que le produit ne soit mis sur le marché. Pour matérialiser cette préexistence du produit avant son lancement, on parlera de cycle de vie du produit d'innovation »²¹.

²⁰ Jean Marc LEHU. Encyclopédie du Marketing. www.e-marketing.fr.

²¹ Yann A. GOUVERNNEC. (2004) : Le marketing des nouvelles technologies de l'information et de la communication. (2004).

Fig. 1.3 : le cycle de vie du produit technologique



Source: (Paul Millier, 1997)

III.7. Un nouveau marketing : le marketing des NTIC

« Les caractéristiques principales du marketing des NTIC, sont qu'il est applicable principalement aux champs de l'informatique et des télécommunications, et qu'il requiert une compréhension plus que superficielle des sujets techniques »²².

La compréhension technique, ne se résume pas seulement dans la connaissance du vocabulaire, mais dans la compréhension des aspects fonctionnels, qui est une condition sine qua non pour la projection sur de nouvelles applications

²² Yann A. GOUVERNNEC. (2004) : Le marketing des nouvelles technologies de l'information et de la communication. (2004).

innovantes, afin d'en déduire des usages et des idées nouvelles pour la pratique du marketing.

« Seulement, il ne faudrait pas trop s'enfoncer dans les détails techniques, pour ne pas perdre de vue les usages et les clients »²³.

La pratique de ce nouveau marketing, nécessite de nouveaux marketeurs, qui doivent conjuguer un double profil : connaissances techniques, et connaissance d'outils marketing. Ils peuvent être, soit des marketeurs aguerris sensibilisés aux domaines technologiques, soit des techniciens initiés au marketing.

Les produits et les procédés nouveaux du point de vue technologique peuvent aussi inclure des changements organisationnels nécessaires à leur réalisation.

Le manuel d'Oslo nous propose la distinction des différentes formes des innovations:

1. Les innovations technologiques de produits et de procédés (TPP)

Elles couvrent les produits et procédés technologiquement nouveaux ainsi que les améliorations technologiques importantes de produits et de procédés qui ont été accomplis.

Une innovation TPP a été accomplie dès lors qu'elle a été introduite sur le marché (innovation de produit) ou utilisée dans un procédé de production (innovation de procédé). Les innovations TPP font intervenir toutes sortes d'activités scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales.

La firme innovante TPP est une firme qui a accompli des produits ou des procédés technologiquement nouveaux ou sensiblement améliorée au cours de la période considérée.

²³ Yann A. GOUVERNNEC. (2004) op cit.

a. Innovation technologique de produit :

Le terme produit est utilisé pour désigner à la fois bien et service. Il peut prendre deux formes :

Produits technologiquement nouveaux : ayant des caractéristiques technologiques ou les utilisations prévues présentent des différences significatives par rapport aux produits antérieurs.

Produits technologiquement améliorés : sont des produits existants dont les performances sont sensiblement augmentées ou améliorés.

La distinction entre un produit technologiquement nouveau et un produit technologiquement amélioré peut poser des difficultés dans certaines branches d'activité, notamment dans le secteur des services. Le manuel d'Oslo cite le secteur de la banque pour illustrer l'exemple des innovations TPP :

- ❖ l'adoption de cartes à puces et de cartes plastiques à usages multiples ;
- ❖ un nouveau guichet bancaire sans employé, où les clients mènent leurs opérations courantes à l'aide de terminaux d'ordinateurs à portée de main ;
- ❖ les services bancaires par téléphone permettant aux clients d'effectuer nombre de leurs opérations bancaires depuis leur domicile.

b. Innovation technologique de procédé

L'adoption de méthodes de production technologiquement nouvelles ou sensiblement améliorées, y compris les méthodes de livraison du produit. Ces méthodes peuvent impliquer des modifications portant sur l'équipement ou l'organisation de la production, ou une combinaison de ces modifications, et peuvent découler de la mise à profit de nouvelles connaissances.

Ces méthodes peuvent viser à produire ou à livrer des produits technologiquement nouveaux ou améliorés, qu'il est impossible de produire ou de livrer à l'aide de méthodes classiques.

2. L'amalgame entre technologie et innovation

« La grande proximité entre technologie et nouveau produit ou procédé laisse paraître dans le langage courant, mais aussi dans la littérature des amalgames qui peuvent donner confusion, d'où l'intérêt d'expliquer leurs différenciations²⁴, cette confusion confond la nature et les enjeux de l'innovation ».

En effet une entreprise ne naît pas forcément d'une innovation, mais elle ne peut fonctionner sans technologie, soit elle est ancienne ou récente. Romon suit les positions de Morin (1985) sur le concept large de la technologie qui est « l'art de mettre en œuvre dans un contexte local et pour un but précis, les sciences, méthodes, procédés, savoir faire, technique pour la conception de produits, procédés pour les méthodes de management et les systèmes d'informations²⁵».

L'innovation transforme la technologie en une réponse concrète et valable à un besoin d'un utilisateur qu'il soit interne à l'entreprise (innovation de procédé) ou externe à l'entreprise (innovation de produit).

Dans le cas du lancement de nouveaux services, l'entreprise mobilise toujours une ou plusieurs technologies pour innover. Ce qui importe c'est l'agencement organisationnel dans lequel l'entreprise va développer les technologies dont elle a besoin pour innover, qui sera fonction du niveau de l'intensité technique de l'innovation.

Les marketeurs doivent comprendre la nouvelle relation client qui s'étend sur des canaux en ligne et hors ligne, pour mieux mesurer les actions et les retours sur investissement d'un nouvel outil de gestion, appelé communément marketing multicanal.

²⁴ François ROMON. (2009) : le management de l'innovation ; essai de modélisation dans une perspective systémique. Paris. (2009).

²⁵ François ROMON. (2009) : op cit.

Section III : Spécificités du marketing des services bancaires

Le marketing des services sous l'impulsion des nouvelles technologies semble prendre une autonomie face au marketing de grande consommation.

Au delà de l'importance de la relation client, les concepts et les modèles standards ne sont plus d'actualité face à l'hétérogénéité des domaines des services, qui sont caractérisés par leurs variabilités, intangibilités, périssabilités, et leurs indivisibilités, ils se développent aux rythmes des avancés technologiques, d'où l'intérêt de cette section afin de présenter la construction d'un nouveau marketing des services.

« Pour présenter ces mutations, nous avons choisi l'approche de Calot²⁶, qui parle de mutation des ancrages et des modes qui ont modélisés des générations de marketeurs sous différentes formes : conceptuelles, spéciales et culturelles, technologiques et organisationnelles ».

III.1. Mutations conceptuelles

L'ouverture du champ marketing aux services par l'étendue des méthodes et des moyens mise en œuvre, par exemple : le yield management qui est devenu un outil d'optimisation du rendement des capacités fixes dans les entreprises de services telles que les hôtels et compagnies aériennes. Ainsi le yield management devient un référent dans le domaine du marketing des services.

Qu'il soit un service destiné directement au client B to C ou destiné aux organisations B to B, en voila une autre conception du marketing des services, ou les deux approches sont distinctes.

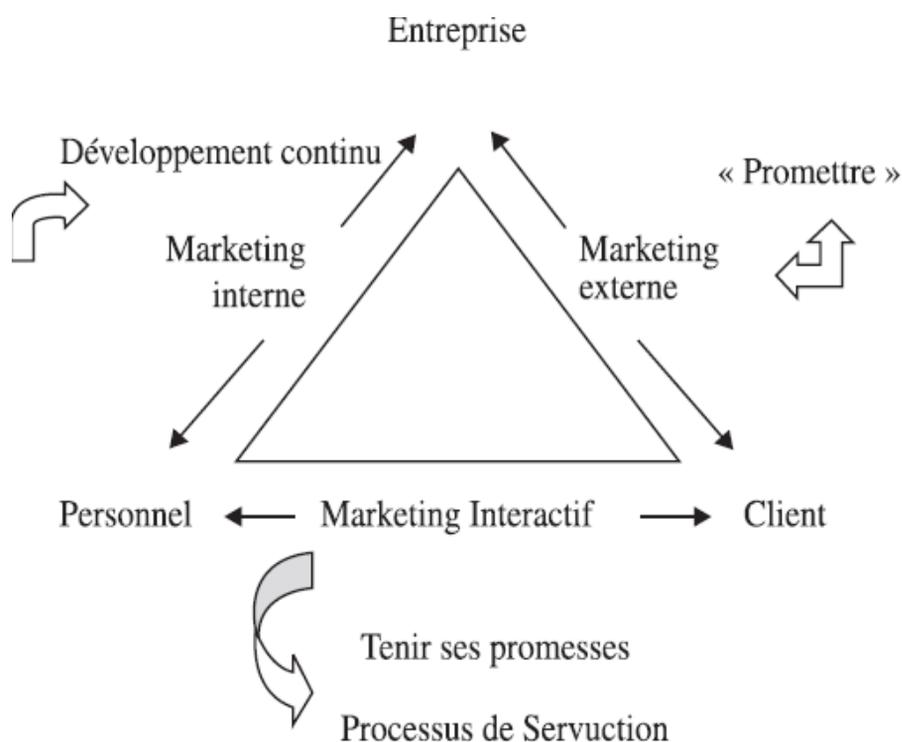
Les opérateurs de télécommunication, pratiquent une facturation détaillée qui a pour objet une personnalisation du service, en prenant compte les préoccupations des consommateurs.

²⁶ CALLOT P. (2002) : Marketing des services : une construction sur les incertitudes de l'avenir, 2002, Volume 2, p. 67-78.

Autre exemple des opérateurs de télécommunication; les forfaits de communications qui sont la clé d'une stratégie de fidélisation afin de garder une clientèle de plus en plus volatile. Ce souci majeur de l'infidélité des clients a fait naître des instruments tels que les calls center pour maintenir la relation client, donnant naissance à une nouvelle approche de la pratique du marketing des services : approche individualisée et personnalisée.

Le triangle du marketing des services montre ainsi l'étendue du mix classique aux spécificités du marketing des services avec les marketings internes et interactifs²⁷.

Fig. 2.1 : Le triangle du marketing des services²⁸



Source : adapté de GRÖNROSS Christian, 1997 cité par Calot op cit

²⁷ CALOT P. (2002). op cit

²⁸ GRÖNROSS Christian. (1997) cité par Calot op cit.

III.2. Mutations culturelles

Internet a bouleversé les échanges entre les pays, rendant la mondialisation bien réelle grâce à l'évidence et la puissance de cet outil virtuel. La technologie internet permet un traitement et un accès à l'information quotidienne donc stratégique pour les échanges économiques entre pays, ou une petite entreprise peut avoir une vitrine dans le monde afin de commercialiser ses produits dans le marché international.

L'apparition du marketing one to one est venu confirmer la tendance d'une approche non pas de niche mais d'individualisation permettant une personnalisation de l'offre. Ceci n'aura pas été possible sans l'assistance de la technologie qui permet le stockage et le traitement des données informatisées.

III. 3. Mutations technologiques

Les nouvelles technologies ont favorisé l'émergence des nouvelles formes de distribution comme le e-commerce et rendent ainsi la gestion des entreprises plus performante et ceci par une meilleure gestion des capacités et de rendement.

Les transactions électroniques, la multiplication des systèmes d'informations ou tout simplement le commerce électronique sont alors les éléments contingents du marketing.

« Un autre exemple du marketing des services réside dans le géomarketing qui se fonde principalement sur des systèmes d'information géographique (SIG), permettant de traiter des bases de données en mettant en relation des informations habituellement utilisées en marketing, tels que l'âge et le sexe pour les individus, le nombre d'enfants et le type d'habitation pour les ménages, l'effectif salarié, le secteur d'activité et le chiffre d'affaires pour le marché des entreprises »²⁹

²⁹ GRÖNROSS Christian. (1997) op cit.

III.4. Mutations organisationnelles

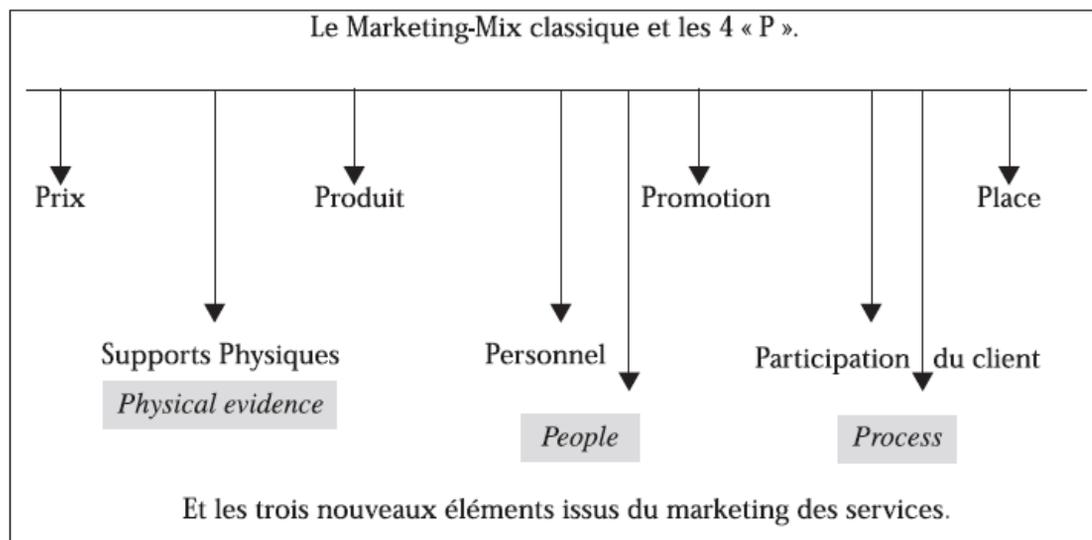
La prise en compte du client ne se limite pas seulement au département marketing mais elle s'étend à toutes les fonctions de l'entreprise. La théorie de la contingence prend ici tout son essor, dans la mesure où la dimension sociale du client peut répondre aux valeurs sociétales du consommateur évolutif ou de l'employé au travail.

« D'une organisation figée, elle devient une organisation apprenante donnant la possibilité de comprendre, et de mesurer la contribution aux efforts collectifs, en créant un esprit client³⁰. Philip Calot ne mets pas en cause le principe des quatre P, mais plutôt les trois nouveaux principes issus de la servuction qui doivent être développés au cœur de l'entreprise ».

Une nuance existe d'ailleurs entre la version anglo-saxonne qui indique « *Physico évidence, procès et people* » ces deux derniers éléments se substituant à la version française de la participation (active ou passive du client) et l'implication du personnel. La notion *people* recouvre tous les acteurs humains qui ont un rôle dans la livraison du service (personnel de la firme, client, les autres clients dans l'environnement du service). Calot juge que l'environnement de servuction est insuffisamment identifié comme une caractéristique majeure. La variable *place* renvoie plus à l'atmosphère et l'ambiance qu'à la localisation (*location* en anglais). Ces extensions renvoient à ce qu'un bon nombre d'auteurs appelle la naissance des 8 P en ajoutant la productivité.

³⁰ Tarondeau *et al.*, (1995). Cité par CALOT op cit.

Fig. 2.2 : le nouveau mix marketing induit par le marketing des services³¹



Source : Philip Calot op cit

« De part la nature de son activité versée dans la servuction, la banque a des spécificités qui sont »³² :

⊕ Le marketing des achats

Il s'agit en amont de collecter les sources auprès des fournisseurs de capitaux, qui seront transformées et redistribuées en aval apurés de la clientèle bancaire.

⊕ Le marketing industriel

Le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.

⊕ Le marketing des produits de grande consommation

Les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.

³¹ CALOT P. (2002). Op cit

³² LOINTIER J.C. (2010). Marketing bancaire.

Le marketing bancaire est influencé d'une manière directe par des caractéristiques intrinsèques qui sont³³ :

- ✓ « la forte réglementation étatique et interprofessionnelle (la banque n'est pas maîtresse de son offre, ni de ses prix, entre autre l'influence de la politique des gouvernements) ;
- ✓ la notion du risque est très forte (manipulation de l'argent) ;
- ✓ la position de la banque demeure forte pour vendre (crédit) mais faible pour acheter (ressources) ;
- ✓ le manque de protection à l'innovation (pas de brevet possible entraînant une certaine difficulté pour différencier ses produits de façon durable) ;
- ✓ le degré de culture du client, lorsqu'il s'agit de particuliers, demeure souvent faible face à l'aspect abstrait de certains services bancaires ;
- ✓ l'existence d'une relation permanente entre la banque et ses clients (contacts dans les agences) » ;

III.5. Le mix du marketing bancaire

« D'après J-C LOINTIER³⁴ on peut résumer les outils marketing de la banque dans les 04 P du mix marketing » :

a. La politique de produit / service

La politique du produit est régie par la forte réglementation étatique et interprofessionnelle à laquelle s'ajoute :

- la suprématie technique sur le commercial dans la conception des produits et services nouveaux ;
- l'importance des pouvoirs publics dans la création et la disparition des produits ;

³³ LOINTIER J. C op cit.

³⁴ LOINTIER J. C op cit.

- la participation des clients dans le processus de servuction ;
- le rôle de la politique produit consiste à optimiser l'adéquation entre production bancaire et les besoins exprimés par les consommateurs, en créant de nouveaux produits et entretenant les produits existants.

L'impact de l'innovation technologie sur la politique du produit / service a pour résultat :

- distribution de produits via des canaux virtuels ;
- automatisation des taches administratives ;
- meilleure connaissance des clients et personnalisation de l'offre.

b. La politique de prix

La politique de prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire et ce pour plusieurs raisons :

- un certain nombre de prix sont fixés par les autorités monétaires ;
- d'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit ainsi les taux d'intérêt débiteurs ;
- la connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.

Il existe deux modalités de tarification bancaire :

- *L'assiette de tarification* : revient à choisir qui acquittera la commission, l'initiateur de l'opération ou les deux parties concernées (initiateur et destinataire).
- *Le mode de facturation* : la tarification doit être calculée forfaitairement ou être fonction du nombre de services rendus.

c. La politique de distribution

La politique de distribution tend à se modifier suite aux nouvelles technologies :

- + développement du libre service DAB, GAB (serveurs automatiques de billets) ;
- + création d'agences de conseil spécialisées ;
- + réduction du linéaire guichet privilégie la relation assise ;
- + multiplication des moyens de vente directe ;
- + création de réseau de prescription.

Ces nouvelles technologies multiplient les points de contacts entre banques et clients dans une quête de proximité et de facilité d'utilisation, ou finalement la problématique réside non pas dans le développement de ces technologies, mais dans l'intégration vis-à-vis des canaux traditionnels.

d. La politique de communication

La politique de communication est déclinée sous deux dimensions : interne et externe.

Interne : orientée vers ses publics internes, elle vise à communiquer sur les objectifs de la banque, les moyens mis en œuvre pour atteindre ses objectifs. Tout le personnel de la banque doit être informé de façon claire et concise sur la stratégie de développement, ainsi que sur les valeurs pour renforcer le sentiment d'appartenance et la cohésion sociale.

Externe : orientée vers les publics externes (clients, fournisseurs, actionnaires, pouvoirs publics) pour renforcer son image de marque, et valoriser son savoir faire grâce à des outils comme : le mécénat et le sponsoring, la publicité, le marketing direct, les relations publiques.

Toute communication externe, doit être en parfaite cohérence avec la communication interne et les autres actions marketing.

III.6. Du marketing de la transaction au marketing de la relation

L'industrie financière est en constante évolution due aux changements organisationnels du fait des fusions observées ces dernières années et plus soumise à une concurrence exacerbée du fait de la déréglementation et l'explosion des systèmes d'information et du secteur de la vente en ligne.

La banque développe des produits tels que les produits d'assurance, des services à la personne, ou encore des abonnements de téléphonie mobile afin de surveiller le développement du M-paiement en partenariat avec des opérateurs de téléphonie mobile.

La prise en compte des clients par les banques a donc évolué en passant d'une vision « produit » à une vision « client ».

« Le marketing relationnel connaît un intérêt certain par les banques depuis les années 90 dans une démarche de fidélisation. Au niveau de l'industrie bancaire, il est difficile d'implanter une stratégie de différenciation au niveau des services offerts car les produits sont très similaires, la tarification est homogène et les rendements dégagent peu de différence »³⁵.

Ainsi dans une telle industrie, la stratégie relationnelle est capitale dans la création d'un avantage concurrentiel. Philip Kotler a prédit depuis les années 90 que le marketing relationnel sera la nouvelle approche dominante dans le domaine des services (incluant les services financiers) et le qualifie de changement de paradigme ingénieux.

La libéralisation des marchés, la globalisation, les innovations technologiques ont conduit à un choix illimité pour le consommateur à un rythme de changement jamais vécu auparavant.

Tous ces changements dans la stratégie des affaires tendent à une nouvelle pratique du marketing ; parce que le service est devenu l'avantage compétitif majeur et la clé de la différenciation dans la plupart des industries.

Le rapprochement vers le client avec une relation étroite souvent appelé partenariat stratégique n'est autre que le marketing relationnel.

³⁵ ZOLLINGER et LAMARQUE (1999). Marketing Bancaire. P.256. (1999).

III.7. Le marketing relationnel dans les services bancaires

Nous allons analyser la situation du marketing relationnel dans les services en général et dans le secteur bancaire en particulier³⁶.

Le marketing relationnel est défini comme le fait d'attirer, de maintenir et de renforcer la relation client³⁷. Le marketing relationnel est opposé au marketing transactionnel sur trois dimensions:

🌀 Dimension temporelle :

L'échange relationnel est situé sur le long terme et sa durée est indéterminée contrairement à l'échange transactionnel qui lui est instantané, sa durée donne une nouvelle perspective à l'échange.

🌀 Dimension stratégique :

L'échange transactionnel ne nécessite que peu d'investissement, les coûts de changement d'un fournisseur sont considérés comme faibles. La dimension stratégique de l'échange est donc peu étendue. A l'opposé, l'échange relationnel nécessite des investissements importants, et changer de fournisseur à un coût élevé, rendant du coup ces changements plus difficiles (ces investissements peuvent être constitués d'outils technologiques).

🌀 Dimension sociale :

L'échange transactionnel considère essentiellement la dimension économique. Le lien social est absent de cette relation, où il est considéré comme un simple mécanisme d'allocation des ressources. L'échange relationnel se place plus dans le long terme et intègre une dimension sociale.

³⁶ DES GARETS Véronique. (2008) : Management de la banque : risque, relation client, organisation. Edition Pearson Paris. (2008).

³⁷ DES GARETS Véronique (2008). Op cit.

Tableau 2.1 : Le passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
Orientation à court terme	Orientation à long terme
Intérêt pour la vente isolée	Intérêt pour la rétention de la clientèle
Contact discontinu avec la clientèle	Contact continu avec la clientèle
Mise en avant des caractéristiques du produit	Mise en avant de la valeur du produit pour le client
Peu d'importance accordée au service clientèle	Beaucoup d'importance accordée au service clientèle
Engagement limité à satisfaire la clientèle	Engagement fort à satisfaire la clientèle
Contacts avec la clientèle modérés	Contacts avec la clientèle de masse
La qualité est d'abord le souci de la production	La qualité est le souci de tout personnel

Source : DES GARETS Véronique (2008). Op cit

Le développement des TIC a incontestablement favorisé le développement de la relation dans les services. Une meilleure compréhension des comportements d'achats et une personnalisation des services, tel est l'impact des TIC, ou la relation entre banque et nouvelle technologie ne date pas d'hier.

Section IV : Services bancaires et nouvelles technologies, deux secteurs qui se chevauchent

« La relation entre services bancaires et télécommunications ne date pas d'hier. Aux côtés des secteurs militaires, le secteur bancaire a été le premier à avoir utilisé le télégraphe, puis le téléphone. Déjà en 1870 la bourse de coton de New York dépensait plus du tiers de son budget pour le service télégraphe, ce dernier se trouvait en plein bâtiment de la bourse »³⁸.

La relation entre les opérateurs de télécom et les banques ne se résume pas à de simples rapports de fournisseurs d'argent à un client, mais note au moins cinq types de liens qui s'enchevêtrent :

- ④ les relations de part et d'autre de négociations concernant la déréglementation de la télécommunication (les banques étant des membres actifs de consortium à l'origine du réseau à valeur ajoutée ou des réseaux câblés) ;
- ④ les relations symétriques éventuelles dans lesquelles des télécommunications autonomes chercheraient à utiliser des ressources de la réglementation bancaire pour créer ou renforcer leurs propres filiales bancaires ;
- ④ les liens historiques et organisationnels et leurs traces dans l'organigramme et la culture d'entreprise ;
- ④ les liens de clients à fournisseurs : les banques comptent parmi les premiers clients des télécoms (des factures annuelles qui avoisinent des millions de dollars) ;
- ④ les liens de fournisseurs à clients : les télécommunications ayant un double besoin des organismes financiers pour assurer leurs trésoreries et leurs financements de leurs investissements.

³⁸ CLOT Ghislaine. (2009) : Banques et télécommunications : deux secteurs dont les ramifications s'enchevêtrent. Finance et technologie de la communication. pp. 49-70.

Partant de ces constats, Clot nous propose une intéressante analyse pour étudier les relations complexes qui lient les banques et les technologies des télécommunications :

IV.1. Les télécommunications au service des banques

Les télécommunications bancaires se trouvent dans deux domaines d'applications distincts mais interdépendants.

a. Les besoins internes

« Ce sont les premiers à avoir fait l'objet d'amélioration spectaculaire grâce à l'informatique, télécoms et nouvelles technologies. S'inspirant de la classification de Godefroy, CLOT distingue deux types d'informations »³⁹ :

- a. l'information de production : qui comprend les données et les messages qui servent autant que la consommation intermédiaire à l'exercice des métiers de banques, véhiculé par les systèmes d'informations internes ;
- b. l'information de coordination : qui comprend les échanges entre les banques, véhiculée par les réseaux nationaux de télécommunication ou les réseaux interconnectés des cartes bancaires.

b. Les besoins externes

Il s'agit de l'information de transaction reliant directement les banques et ses clients, que ce soit via guichet automatique ou la gestion de portefeuille et de trésorerie sur réseaux, et les terminaux de points de vente. Les technologies télécoms, servaient la vision stratégique des banques, en se différenciant des concurrents pour capter et fidéliser une part plus grande de clientèle.

³⁹ CLOT Ghislaine. (2009) op cit.

IV.2. Les télécoms comme initiateur de l'interbancaire

Le développement de réseaux interbancaires facilité par les nouvelles technologies, pour les banques a engendré une coopération et une mise en place de structure de coordination, permettant de garantir l'acceptabilité des moyens de paiement émis par l'ensemble des banques et leur échange dans les meilleures conditions de rapidité, de sécurité et de coût. Le succès de l'interbancaire a modelé le paysage des réseaux bancaires en reliant terminaux et guichets automatiques.

a. Les télécoms au service de la rationalisation de la gestion bancaire :

Depuis les années 60, les formidables outils informatiques permettaient déjà aux banques d'informatiser certaines tâches telles que :

- ✚ la tenue de la comptabilité clientèle ;
- ✚ la tenue de la comptabilité générale ;
- ✚ la conservation des titres ;
- ✚ le traitement des chèques.

b. La télécommunication instrument de minimisation des coûts :

C'est l'élément primordial pour la compétitivité des banques, les innovations de procédés ont permis une gestion plus rigoureuse, mais surtout moins coûteuse, à travers des outils tels que les guichets automatiques et l'utilisation de système de télécommunication.

L'augmentation des informations venants de différents points de ventes, incombait aux banques, de mettre en place un réseau intégré de stratégie d'un système d'information global afin de gérer les flux informationnels de manière efficiente.

IV.3. Les télécoms instruments de différenciation des banques

Comme nous l'avons déjà signalé précédemment, le service - client est celui qui a connu le développement le plus significatif, de part la meilleure connaissance des clients, suite aux échanges électroniques de données, qui une fois traités, donnent aux banques des informations stratégiques qui, servaient à la formulation d'offres et d'actions marketing, et par la suite l'anticipation des besoins des clients. Ces services électroniques qui ont fait la différence de banques pionnières, sont comme suit :

- ❖ l'utilisation du minitel pour des services bancaires à domicile et ceci avant l'avènement de l'internet ;
- ❖ diffusion de guichets automatiques ;
- ❖ carte bancaire pour régler ses achats chez les commerçants.

A la fin de ce chapitre, nous pouvons dire que le marketing s'est radicalement transformé, en abandonnant ses anciennes philosophies pour une démarche Customer – centric et multicanale. Nous allons aborder notre troisième chapitre avec l'idée de mettre le doigt sur la nouvelle clé des stratégies du marketing multicanal, où le client est au centre des préoccupations et non le produit ou le service.

La révolution multicanale amène la naissance constante de nouvelles voies d'interactions des entreprises avec leurs clients, grâce notamment aux canaux en ligne.

CHAPITRE DEUX

LES STRATEGIES DU MARKETING MULTICANAL

Section I : Nouvelles formes de distribution des services bancaires, le multicanal	50
Section II : La stratégie de l'entreprise	56
Section III : typologie de la distribution multicanal	60
Section IV : Analyse du secteur bancaire algérien	76

Section I : Nouvelles formes de distribution des services bancaires, le multicanal

« En se référant au manuel d'Oslo¹, nous pourrions considérer que le multicanal est une innovation technologique de procédé, qui produit des méthodes de production et de livraison de services technologiquement nouveaux ».

Les entreprises et plus particulièrement les banques, disposent en plus des canaux physiques traditionnels (agences ou points de contacts physiques), d'une variété de nouveaux canaux électroniques. Nous entendons par canal un point de contact, ou une organisation interagie avec ses clients.

I.1. Le langage commun du marketing multicanal

Dans un marketing ouvert où les canaux ont pris une place considérable dans la relation client, les marketeurs et fournisseurs de services ont du mal à donner une définition commune au marketing multicanal. Le seul point qui les réunit est que : le marketing multicanal est un monde sans barrière et sans parois, où la communication est orientée client.

Qu'est ce que le marketing multicanal ?

Comment le définir ?

Nous allons commencer par l'orthographe ; est-ce multi canal ? Ou multi-canal ? Ou multicanal ?

« Nous retiendrons le terme choisit par Mark Korros² en choisissant le concept multicanal pour symboliser l'intégration sans barrières.

Mark Korros met l'accent sur le fait de clarifier les concepts avec précision au même titre que la responsabilité de chaque dollar dépensé ».

¹ La principale source internationale de principes directeurs en matière de collecte et d'utilisation d'informations sur les activités d'innovation dans l'industrie.

² Mark Korros : Vice président marketing multicanal à paradysmaterra (c'est une société d'acquisition de clients spécialisé dans la recherche et le développement de nouveaux clients par publipostage direct et Insert & Print Media) West Palm Beach, Florida Area. Marketing et publicité.

✚ Marketing canal unique

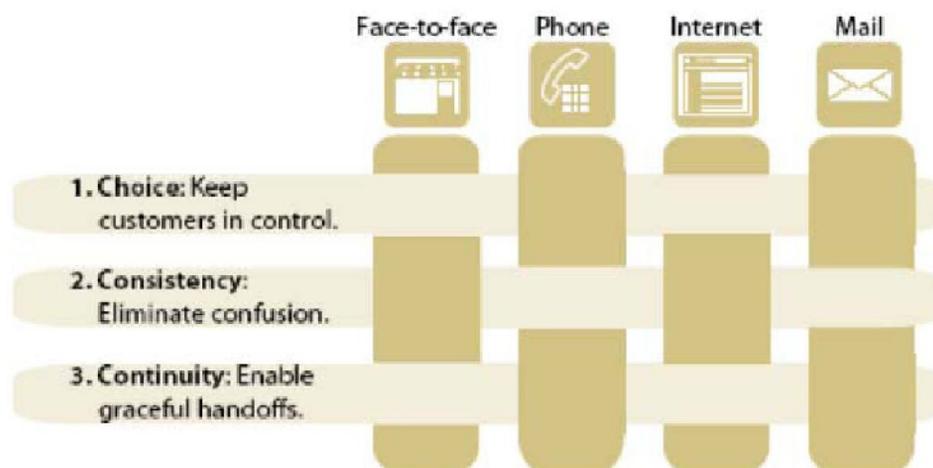
C'est une organisation qui utilise un seul canal pour communiquer, distribuer et vendre ses produits et services. Exemple : une entreprise qui vend uniquement via son site web.

✚ Marketing multicanal

C'est l'utilisation de plus d'un canal par une organisation pour communiquer, distribuer et vendre ses produits et services en exécutant une stratégie marketing s'appuyant sur la combinaison de canaux directs et indirects de communication permettant aux clients de choisir le canal qui leur convient.

Selon l'Institut FORESTER Research³, vous pouvez aisément créer et mettre en œuvre un marketing multicanal capable de proposer à vos clients un choix, une cohérence et une Continuité qui s'applique à tous les canaux.

Fig. 3.1 : Les trois principes du marketing multicanal



Source: Villattes (Banque Magazine n°585)

³ Bob CHATHAM, Forester. (2008) : TechStrategy Report "Simplifying Cross-Channel Design", Marketing multicanal; comment orchestrer les messages, canaux et les pays. Livre blanc 2008.

Afin de garantir une meilleure efficacité du marketing multicanal, il faudra appliquer les règles suivantes :

- ② *donner le choix au consommateur* : communiquer à travers plusieurs canaux et laisser les clients décider du moment et du moyen d'accès à l'information ;
- ② *présenter l'information avec cohérence* : s'assurer de la cohérence du message sur l'ensemble des canaux utilisés ;
- ② *penser à la continuité* : autoriser les clients à se déplacer de manière transparente entre les canaux.

Le multicanal consiste à intégrer plusieurs canaux de contact dans un même système capable de gérer les interactions avec le client. Des sites physiques aux sites virtuels en passant par les centres d'appels, par les kiosques, par les bornes et par les automates, le client vit une réelle expérience multicanal.

Nous retiendrons la définition qui a été choisie par des chercheurs universitaires sur le CRM et Leadership, à savoir que le multicanal est : « *le design, déploiement, coordination et l'évaluation d'un ensemble de canaux dans le but de créer une valeur effective en acquisition, rétention et développement de clients*⁴ ».

Les canaux de distribution sont décrits comme une relation d'échange entre l'organisation et ses consommateurs en créant de la valeur en produisant des produits et services⁵.

Tout l'art du marketing multicanal consiste à choisir les canaux les plus appropriés pour une action (coût et efficacité), à dégager des synergies entre ces canaux et à centraliser et sauvegarder les données marketing collectées sur l'ensemble des canaux.

Le canal de contact a pour objectif de générer des interactions avec les canaux humains afin de guider au mieux le client vers le contact ad hoc.

⁴ NESLIN, GREWAL, LEGHORN, SHANKAR, TEERLING, THOMAS, VERHOEF. (2006).

⁵ PELTON et AL., (2006): European Journal of Marketing Vol. 40 N° 1/2, 2006 pp. 113-129.

La complémentarité entre les canaux est essentielle pour formaliser le meilleur mix offre canal - expérience.

I.2. Les canaux virtuels

a. Les automates bancaires :

Apparus en France en 1971, les distributeurs automatiques de billets (DAB) ne permettaient que les retraits de billets à travers un dispositif électromécanique. Ils ont été complétés par les guichets automatiques bancaires (GAB) qui donne lieu à une gamme de services beaucoup plus étendue :

- ❖ consultation de comptes ;
- ❖ relevé des dernières opérations enregistrées (virements, prélèvements automatiques, chèques encaissés) ;
- ❖ dépôt de valeur ;
- ❖ commande de chéquier ;
- ❖ information sur les produits.

b. Le Téléphone

Les chargés de clientèle qui sont les personnes à qui lui est attribué un portefeuille client aux caractéristiques ciblées par une segmentation marketing. Les opérations sont réalisées à travers des appels téléphoniques.

D'un point de vue technique, les chargés de clientèle doivent maîtriser parfaitement l'informatique et le téléphone puisqu'ils sont les outils incontournables avec lesquels ils travaillent, utilisant des systèmes optimisés qui permettent de répondre efficacement aux clients.

« Les professionnels de la relation par téléphone le savent : l'interaction du téléphone n'est pas univoque, elle nous place dans des états intérieurs et des habitudes différentes selon que l'on émet ou on reçoit un appel »⁶.

⁶ FOURNEL Eric. (2003) : Orga Consultant. Distribution bancaire : Comment positionner le téléphone ? Banque Magazine n°647 /Mai 2003.

« Selon FOURNEL, Un client est tout à fait d'accord pour avoir un interlocuteur qui n'est pas son contact habituel, dès lors qu'il s'agit d'un besoin simple déroulant un processus simple; cas de l'octroi de crédit à la consommation où la rapidité et le contenu prime sur la relation »⁷.

c. Le canal web

Le web n'est plus seulement un moyen de communication à sens unique, il s'agit désormais d'une plate-forme interactive qui invite au dialogue. Du web 1.0 au web 2.0, on est passé du consommateur spectateur au consommateur acteur.

Le canal web est devenu un important outil de génération de contacts et de profils à bas coût via les newsletters et les démarches d'inscription et d'abonnement. Il permet au consommateur d'obtenir des informations sur les produits qu'ils souhaitent acquérir, et aux entreprises d'avoir des informations sur les comportements et la segmentation de leurs clients

En règle générale, les sites web ont les objectifs suivants :

- attirer les clients ;
- leur vendre un produit ;
- les inciter à réaliser régulièrement des achats ;
- réduire les coûts (via le libre-service) ;
- promouvoir la marque ;
- les fidéliser ;
- dégager des bénéfices.

L'internet est devenu un nouveau modèle de la distribution bancaire, car ce canal est devenu incontournable dans la relation avec les clients bancaires, à un tel point que ces derniers utilisent beaucoup plus souvent les services financiers sur internet que le déplacement vers l'agence ou téléphonent à leurs banques.

⁷ FOURNEL Eric. (2003), op cit.

De ce fait, le chargé de clientèle, qui était au cœur de la relation bancaire, au cours de ces dernières années n'est plus nécessairement considéré comme tel.

« L'élément le plus important réside dans l'appréhension de la courbe de maturité du client bancaire dans sa relation à internet⁸. En effet, schématiquement, les consultants d'IBM estiment qu'il faudra 05 années d'expérience de l'usage d'internet afin qu'un client passe d'une simple recherche de produit à l'achat effectif d'offres bancaires ».

Cette approche, peut nous amener à étudier le cas du client bancaire algérien, en analysant sa pratique d'usage de l'internet (nombres d'internautes algériens, et le nombre d'années d'usage).

d. Le canal e-mail

Le courrier électronique est devenu un outil marketing performant et rentable. La puissance de logiciels permet une personnalisation et un suivi des e-mails, en restituant exactement le nombre d'e-mail envoyé et le nombre de messages lus.

Le courrier électronique est à la fois un outil économique et l'application la plus productive existante avec la technologie Internet.

Les Statistiques Internet World estiment que presque 70% de la population US utilisent régulièrement Internet, ce qui représente 200 millions de personnes.

Les consommateurs sont en général favorables à l'e-mail marketing puisqu'ils ont fait une démarche d'inscription. Dans la réalité, une agence anglaise de marketing direct, IPT, a établi que les consommateurs étaient plus réceptifs à un e-mail commercial qu'à un spot TV.

Pour les professionnels du marketing, l'e-mail marketing offre des possibilités uniques pour :

- Interagir de façon personnalisée avec les clients ;
- Cibler les messages en fonction de publics précis ;
- Générer des contacts.

⁸ DESBIOLLES Jean Philippe, CAMPANA François. (2006): IBM Business Consulting Services. Secteur Finance Banque à distance : vers un usage mature d'internet dans la stratégie de distribution. Revue Banque n°678 mars 2006.

1.3. Les canaux physiques

a. Les magasins et agences

Il s'agit des lieux ouverts au public permettant aux clients de procéder à des opérations bancaires ou l'achat de produits. Ces opérations sont assurées auprès des guichetiers et des conseillers de clientèle ou des vendeurs pour les magasins de commerces. Selon les établissements et les organisations, les appellations en usage peuvent varier : chargés de clientèle, conseillers commerciaux, exploitants, etc.

b. Le canal papier

Représentés essentiellement par des catalogues, prospectus, dépliants ; les documents imprimés restent un important élément constitutif du marketing mix.

c. La force de vente

Les commerciaux et personnels en contact qui ont pour missions de prospecter et de démarcher de nouveaux clients⁹.

Section II : La stratégie de l'entreprise

Elle est définie comme la manière d'atteindre les objectifs à long terme, ainsi que la direction et le business model, qui sont la fondation de la configuration des canaux. La formulation du process stratégique dépend de l'analyse du choix des multiples canaux, ainsi que la tendance du secteur d'industrie où se trouve l'entreprise.

⁹ Cité par SDL Tridion. (2008) : Optimisez vos campagnes d'e-mail marketing. Livre blanc 2008.

II. 1. La stratégie des canaux

Une fois la stratégie d'entreprise arrêtée et approuvée, nous pourrions définir la stratégie des canaux et ceci à travers des questions qui sont posées : quels consommateurs pouvons nous cibler ? Quels produits et services auront ils besoins ? Quels canaux seront adaptés à chaque consommateur et chaque produit ?

a. L'installation des canaux

Une fois les canaux choisis, nous allons nous poser quelques questions à savoir : doit-on exploiter en interne nous même nos canaux de distribution, ou bien faire appel à un sous-traitant externe ? Si nos produits et services sont exploités par d'autres compagnies externes, venant d'autres secteurs, comment les décisions seront –elles prises ? Quel est le montant de l'investissement et des coûts d'exploitations ? Qui est propriétaire des informations sur les clients ? Et comment doit-on restreindre l'accès aux informations ?

II.2. Les compétences nécessaires

a. Les compétences commerciales

Il se trouve qu'il y a deux clés de succès dans le marketing multicanal : la connaissance intime du client, et la capacité à utiliser ces informations, afin d'adapter les différents canaux aux besoins multiples des différents consommateurs et segments.

Toutes les anciennes et nouvelles transactions doivent être accessibles sur tous les canaux, ainsi que la valeur de chaque consommateur. Ceci est le plus grand défi des entreprises car la composante de chaque canal est indépendante.

Certaines compagnies créent même un département dédié spécialement aux e-commerces. Les entreprises doivent faire la distinction entre l'offre (produits, services, prix, contenu) et les différents canaux, car chaque canal a son efficience et son efficacité.

Le canal de vente optimum a le plus haut débit au moindre coût de distribution. Mais le mix canal optimum vari d'une industrie à une autre, d'une entreprise à une autre, et d'un segment de consommateur à un autre segment.

La plus grande transparence de la performance de chaque canal est une condition au management des canaux et à l'encouragement des clients à migrer vers les différents canaux.

b. Les capacités techniques

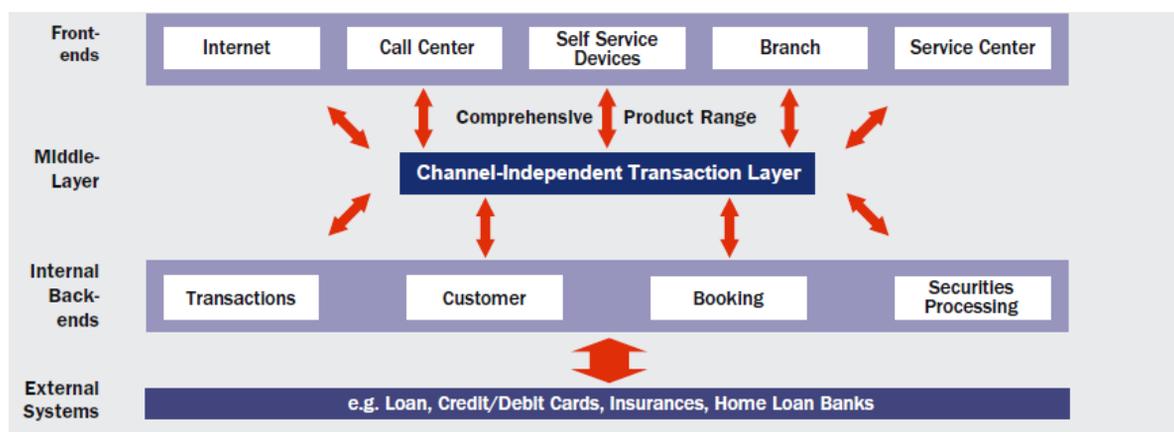
L'architecture technologique du marketing multicanal est essentielle à l'efficacité de l'acheminement de l'offre aux consommateurs via les canaux.

L'architecture basique du marketing multicanal est représentée en : front avant (front end), moyenne couche (middle layer), front arrière (back end).

Le cœur de la technologie de l'architecture multicanal est l'orientation de l'indépendance des canaux en évolution des couches de transaction permettant l'intégration des différents fronts avant et les systèmes du front arrière.

L'installation de la technologie du front avant doit être prise en charge pour servir les canaux de distribution et plateformes web. Le front arrière est un support des industries standards, avec des configurations flexibles, basées sur le libre service. Le front arrière doit être connecté non seulement au système de réseau interne mais aussi au réseau externe pour accéder à la partie des services.

Fig. 3.2 : Architecture du multicanal; exemple du secteur bancaire¹⁰



Source : BOOZ HAMILTON op cit

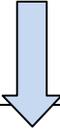
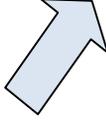
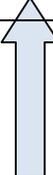
¹⁰ BOOZ HAMILTON op cit.

II.3. Organisation et process

L'intégration de la philosophie marketing multi canal doit être perméable et étendue à toute l'organisation et les processus de vente, pour suivre le rythme du perpétuel changement de l'environnement.

Toute l'organisation doit maîtriser et connaître chaque canal et chaque segment de consommateur, tout en maîtrisant une cohérence entre les canaux avec des processus d'intégration disponible sur chaque canal. A titre d'exemple : chaque conduit doit être poursuivi par les propriétés du canal quelle que soit son origine (mail, site web, call center, etc.).

Tableau 3.1 : L'usage des canaux et les futures tendances dans l'industrie bancaire¹¹

CANAL	USAGE	TENDANCE	COMPORTEMENT
Personnel au contact	70 - 75%		plus de 80% des consommateurs préfèrent le face à face pour des services tels que les conseils d'investissement ; mais les consommateurs sont généralement insatisfaits de la qualité des conseils.
Téléphone	5-7%		le téléphone est le canal des transactions urgentes, ex: perte de la carte CIB ; 53% des consommateurs n'aiment pas les services téléphoniques automatiques.
Distribution Online	20-25%		les utilisateurs des services online sont de nouveaux adaptés (généralement des jeunes à forts revenus, 10% utilisent que les services online) ; les services online sont utilisés pour les informations et les transactions faciles (50% des transactions, 14% changement d'adresse) ; augmentation de l'usage des e-mails du à la sécurisation électronique.
	3-5%		un canal supplémentaire ; service H24 ; installation d'une force de vente en complément des commerciaux de bureaux.

Source : Forester Research , HANDELSBLATT, BOOZ ALLEN analysis

¹¹ Forester Research, HANDELSBLATT, BOOZ ALLEN analysis, op cit.

Section III : typologie de la distribution multicanal

« Selon (ISAAC Henri, VOLLE Pierre)¹², il existe deux types de distribution multicanal, ou avant de se lancer dans l'une ou l'autre il faudra d'abord analyser le potentiel stratégique du canal électronique en matière de conquête de nouveau client et de réduction des coûts ».

1. dans le cas de la conquête de nouveaux clients ;
2. dans le cas de la fidélisation des clients existants.

Dans le premier cas, le risque de cannibalisation est faible , mais dans le second cas, le risque est plus fort, mais il peut être maîtrisé par un suivi des flux de clients entre canaux, et une politique active de canalisation des clients (orientation des clients vers les canaux les plus adaptés pour eux et pour la banque en terme de marge).

III.I. Evaluation des différents types de canaux

Tableau 3.2 : Avantages et inconvénients des différents types de canaux¹³

	CANAL VIRTUEL	CANAL PHYSIQUE
LES AVANTAGES	l'accessibilité ; le gain de temps ; la facilité d'utilisation ; La capacité informationnelle ; la commodité.	la personnalisation ; les compétences professionnelles du personnel ; l'empathie et la courtoisie.
LES INCONVENIENTS	soucis lié à la sécurité ; l'indisponibilité des opérations ; le manque d'information qualitative ; le manque de personnalisation.	perte de temps ; problème d'accessibilité ; manque de commodité.

Source : (SECK Anne Marianne, 2008) op, cit

¹² ISAAC Henri, VOLLE Pierre, (2007). E-commerce : de la stratégie à la mise en œuvre. Editions PEARSON Education 2007.

¹³ SECK Anne Marianne, (2008) : op, cit.

III.2. Les avantages du multicanal

« Le multicanal répond à de nombreux objectifs marketing, il sert à informer, recruter de nouveaux clients, vendre et fidéliser ses clientèles dans une relation privilégiée.

Les bénéfices du multicanal sont résumés dans l'amélioration de la relation client, et l'efficience des actions de communication grâce aux synergies des canaux »¹⁴.

a. Amélioration de la relation client

Les entreprises sont engagées stratégiquement dans leurs relations avec leurs clients reposant selon les auteurs sur 04 principes fondamentaux :

- la continuité : tous les jours quel que soit le canal choisi par le client ;
- la durabilité : tout au long de la vie du client ;
- l'interactivité : le client répond aux sollicitations ;
- la personnalisation : une relation par client.

Le multicanal s'inscrit dans la démarche de la politique de management de la relation client, permettant une meilleure diffusion des messages tout en ciblant les segments visés.

Les enjeux forts de l'entreprise seront donc d'évaluer les interactions entre ces différents canaux, d'identifier les priorités et de valoriser cette expérience.

Organisation, système d'information, promotion des canaux, mesure des performances..., large est la palette des leviers et des directions permettant d'atteindre l'objectif.

« Les entreprises doivent donc orchestrer un plan d'évolution, constitué de mesures à résultat rapide et d'investissements à long terme qui leur permettra d'atteindre le niveau optimal dans la relation client multicanal »¹⁵.

¹⁴ ISAAC Henri, VOLLE Pierre. (2007). Op cit.

¹⁵ PELLETIE Christophe. (2008) : La relation client à bonne distance. L'Expansion. 01/01/2008.

b. Efficience des actions de communication grâce à la synergie des différents canaux

Le souci majeur du marketing est le calcul de ses actions (atteinte des objectifs) et de l'efficience aux meilleurs coûts. C'est dans ce contexte que le calcul des coûts de contacts des clients prend toute son importance, et ceci entre dans le cas où nous voudrions évaluer le coût des appels d'un call center, la gestion d'un guichet automatique, et le pilotage permanent d'un site web.

Comparer et calculer le coût de gestion de chaque canal est très important, pour une meilleure gestion des canaux et rendre ainsi profitable le contact avec le client via le bon canal et une meilleure complémentarité entre eux. La diversité des canaux permet aussi d'augmenter les ventes, tout en proposant des conseils et des services, via la meilleure offre et au bon moment et avec le bon canal.

c. Une logique de coût dominante

En fonction de la nature du service demandé (demande d'informations, acquisition d'un produit, réalisation d'une opération...) il s'agit d'orienter le client vers l'utilisation du canal le moins coûteux pour chaque tâche qu'il doit effectuer.

« Par exemple, les agences patrimoniales sont dans une optique de baisse de seuil que l'on observe dans les réseaux bancaires populaires. Ainsi, le développement des services d'automates qu'ils soient localisés dans la rue (DAB), ou encore à domicile (web-banking) répondent à une logique de coûts qui motive l'accroissement de variétés de canaux de distribution »¹⁶.

¹⁶ BENAVENT Christophe. (2006) : Canaux de Distribution bancaire : des éléments pour en analyser l'évolution. 2006

d. Les limites de la distribution multicanal

L'accumulation des points de contacts via différents canaux de distribution offre des opportunités mais aussi des risques, dus à la difficulté de suivre le comportement des clients d'un canal à un autre. Selon Henri Isaac, Pierre Volle, le multicanal rencontre deux principales difficultés de mise en œuvre : une intégration difficile des différents canaux, et une adaptation avec l'organisation commerciale.

✚ Une accumulation de canaux sans véritable intégration globale

Un client moyen d'une banque n'est supposé se rendre dans son agence que dans le cas d'achat de nouveaux produits et ceci en se référant au site web et un automate téléphonique pour récolter des informations au préalable. La problématique est : comment faire changer au client de comportement pour lui imposer un canal ? Rompant ainsi avec le guichet unique. La limite du multicanal, tend à tronçonner le client selon la nature de sa demande. Cependant, dans le cas de grandes banques ont compris, qu'il fallait nommer des responsables de comptes clés pour coordonner l'ensemble des contacts avec le client.

✚ La stratégie de contact multicanal confrontée à l'organisation commerciale

« L'intégration du multicanal a pour conséquence une des complexifications en interne (les systèmes d'information doivent, par exemple, synchroniser les multiples points de contact) et en externe (le consommateur exige l'immédiateté des réponses, quels que soient le jour et l'heure) »¹⁷.

¹⁷ VOLLE Pierre et BOUGUEREAU Christophe. (2008) : Limites et avantages du marketing ouvert. L'Expansion 01/01/2008.

Le multicanal peut être désordonné dans le cas où un segment de client reçoit des offres similaires car il aura correspondu aux mêmes critères que le segment visé. Mais là où il y a un facteur risque plus élevé, c'est que les activités multicanal appartiennent à d'autres structures indépendantes de l'organisation mère.

Exemple, les centres d'appels relèvent du département marketing et les équipes de vendeurs sont sous l'autorité de la direction commerciale. La lutte entre les différents départements peut ainsi porter préjudice à l'efficacité multicanal, les vendeurs se heurtent aux opérations de marketing direct, les publicités grands média disputent son budget à la promotion des ventes, etc.. .

Le multicanal a deux conséquences directes pour le personnel commercial traditionnel¹⁸:

- *« un glissement des missions vers des activités à plus forte valeur ajoutée, (moins de transactionnel, effectué pour partie par le client et par le centre de contacts, davantage de conseil) et le recentrage sur les segments de clientèle à plus fort potentiels ;*
- *une diminution des effectifs ou un reclassement vers de nouveaux services ».*

Finalement, plus le nombre de canaux est élevé plus la coordination est plus difficile, où la clé de réussite est de polariser les énergies des différents départements transverses dans une organisation commerciale globale.

L'importance du processus relationnel entre la marque et le client

L'utopie de la gestion 100% à distance de la relation client est révolue. Les raisons sont d'ordres de viabilité économique et d'efficacité, mais aussi le marketing ouvert introduit par le multicanal signale un changement de nature de l'acte commercial, de l'ère de la transaction, il est entré dans celle du processus relationnel entre la marque et son client¹⁹.

¹⁸ Muriel Jaouen avec Xavier Lucron. (2009) : Sept règles pour lancer une opération multicanal. Marketing Direct N°83 - 01/04/2009.

¹⁹ Cité par DELAROCHE Philippe. (2008) : Le marketing joue multicanal. L'Expansion 01/01/2008.

Même si la réduction des coûts est considérable, ceci ne devra pas entraver une relation client, qui s'intensifie à mesure que le nombre de canaux mis à la disposition du client augmente. Le point de vente physique demeure à bien des égards le centre névralgique mais il doit désormais partager avec le site marchand, le téléphone mobile, etc. L'unité de temps a disparu au profit d'une simultanéité croissante des tâches... Les services de marketing doivent donc reconsidérer la relation client selon un processus cohérent et efficace.

Un coût d'investissement élevé

Même si le consommateur y gagne en liberté via la multitude de canaux, ces derniers incombent un coût d'investissement important pour l'entreprise. Le retour sur investissement est difficilement mesurable en rapport avec le chiffre d'affaires généré et la croissance attendue.

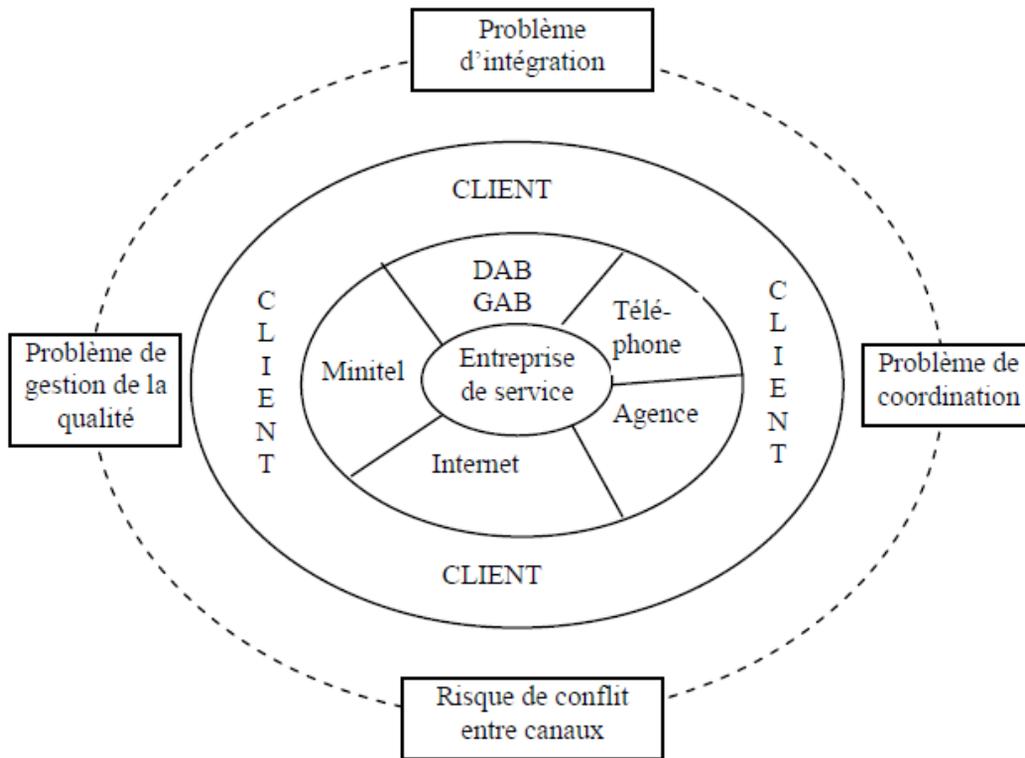
La juxtaposition des canaux qui conduit à l'additionnement des coûts plutôt qu'une intégration des processus.

La gestion de la qualité de service multicanal

La perception globale du client de la qualité de service dans un service multicanal est difficilement évaluable et se pose avec acuité, car il fondera sa perception non pas sur un des canaux utilisés, mais sur l'ensemble des canaux utilisés.

« La figure suivante récapitule les principaux enjeux auxquels sont confrontées les entreprises de services, à savoir : la coordination entre les canaux, le risque de conflit ou finalement tout ceci impactera nécessairement sur la qualité de service et sur la satisfaction globale du client »²⁰.

²⁰ SECK Anne Marianne. (2008) op cit.

Fig. 3.3 : le multicanal et nouveau enjeux

Source : (SECK Anne Marianne, 2008) op, cit

III.3. Le marketing multicanal, vers un marketing centre client

1. L'émergence d'un nouveau consommateur : le multicanal

Les consommateurs de services et plus particulièrement ceux des services bancaires ont de plus en plus de choix grâce à l'élargissement de l'offre des banques. Les consommateurs de services sont aujourd'hui moins stéréotypés : il n'existe plus de consommateur unique, ni universel, sauf pour quelques rares produits. Pour les professionnels du marketing, cette situation de fait a induit une nouvelle manière de concevoir la relation avec le consommateur, donnant lieu à l'avènement d'un nouveau type de consommateur qui pratiquera à grande échelle la consommation à distance à partir des moyens électroniques mis à sa disposition.

L'évolution de la société moderne sur le comportement des consommateurs, n'est pas sans conséquences. En effet, les consommateurs ont de moins en moins de temps à consacrer aux achats alors que leurs revenus augmentent, et ceci par manque de temps, d'où l'utilité de moyens annexes, rapides de faire leurs achats ou consommation de service.

« Le consommateur des services technologiques est un consommateur avide d'innovation et souhaiterait être tenu au courant en permanence et le plus rapidement possible des opportunités qui peuvent l'intéresser. Ceci nous amène à consacrer toute une section sur le comportement du consommateur multicanal.

Les études montrent que les clients multicanal qui achètent le plus de produits sont les plus actifs (fréquence d'achat) et les plus attractifs (valeur économique). Ils représentent pour les entreprises une cible particulièrement intéressante »²¹.

2. L'évaluation de l'expérience du client multicanal

L'interaction du client avec le personnel en contact est la base de la qualité perçue dans l'environnement physique.

« Les dimensions clés de la qualité de service en face à face sont conceptualisées par le modèle SERVQUAL²², (C'est une technique qui peut être utilisée pour réaliser une analyse de lacune de performance de la qualité du service d'une organisation contre les besoins de qualité de service à la clientèle) ». Le SERVQUAL est une méthode empiriquement dérivée qui peut être utilisée par une organisation de services pour améliorer la qualité de service. La méthode comporte le développement d'une compréhension des besoins perçus de services des clients cibles. Ces perceptions mesurées de qualité de service pour l'organisation en question, sont alors comparées à une organisation qui est excellente. L'analyse résultante de lacune peut alors être utilisée en tant que facteur pour l'amélioration de la qualité de service.

²¹ Cité par ISAAC Henri, VOLLE Pierre. (2006) : E-commerce : de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle.

²² Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, et Leonard L. Berry. (1988) : cité par Anne Marianne SECK. L'expérience du client dans un contexte de distribution multicanal de services : sur quoi se fonde la satisfaction globale du client ?

Dans ce modèle, cinq dimensions de la qualité de service ressortent :

1. valeurs matérielles, aspect des installations, de l'équipement, du personnel, et des équipements physiques de communication ;
2. fiabilité, capacité d'assurer le service promis d'une manière digne de confiance et avec précision ;
3. réponse, volonté d'aider les clients et de fournir un service rapide ;
4. affirmation, connaissances et courtoisie des employés et leur capacité à inspirer confiance et à rassurer ;
5. empathie, la société fournit un soin et une attention individualisée à ses clients.

SERVQUAL a été développé par ses auteurs en se basant sur quatre industries de service qui sont la réparation et la maintenance, la banque de détail, le courtage et les compagnies de carte de crédit.

3. L'évaluation du client des technologies de libre service

La spécificité de la délivrance des services technologiques est que le client n'est pas en interaction directe avec le personnel au contact.

« Anne Marianne SECK²³ a fait une synthèse de la revue de la littérature sur les auteurs qui se sont intéressés aux sources de satisfaction et de non satisfaction des utilisateurs de canaux technologiques ».

²³ Anne Marianne SECK. L'expérience du client dans un contexte de distribution multicanal de services. Op cit.

Tableau 3 . 3 : Revue de la littérature sur la satisfaction et la non satisfaction des utilisateurs de canaux technologiques²⁴

AUTEURS	SOURCE DE SATISFACTION ET D'INSATISFACTION
Meuter AL (2000) ;	la facilité d'utilisation, la disponibilité, la commodité.
SNELLMAN et VIHTKARI (2003) ;	la technologie principalement, puis les process.
DABHOLKAR (1996) ;	Un processus cognitif avec cinq attributs (la rapidité, la fiabilité, la facilité d'utilisation, le plaisir "enjoyment", le contrôle). Un processus affectif basé sur l'attitude envers les produits technologiques et le besoin d'interaction.
WALKER et JOHNSON (2006) ;	Des croyances : la capacité de la personne à s'engager dans ce type de système de délivrance de service, le risque perçu et les avantages relatifs associés à l'usage de ce système.
MONTROYA-WEISS t AL., (2003); WOLFINBARGER et GILLY, (2003) ; WOLFINBARGER et al. 2003; Parasuraman et al. ,2005; Zeithaml et al. 2000 ; Swinder et al., 2002;	Le design du site ; La sécurité.
JANDA et AL, 2002; Bressolles,(2004) ; Collier et Bienstock (2006) ;	La qualité de l'information.

Source : Anne Marianne SECK, Op cit

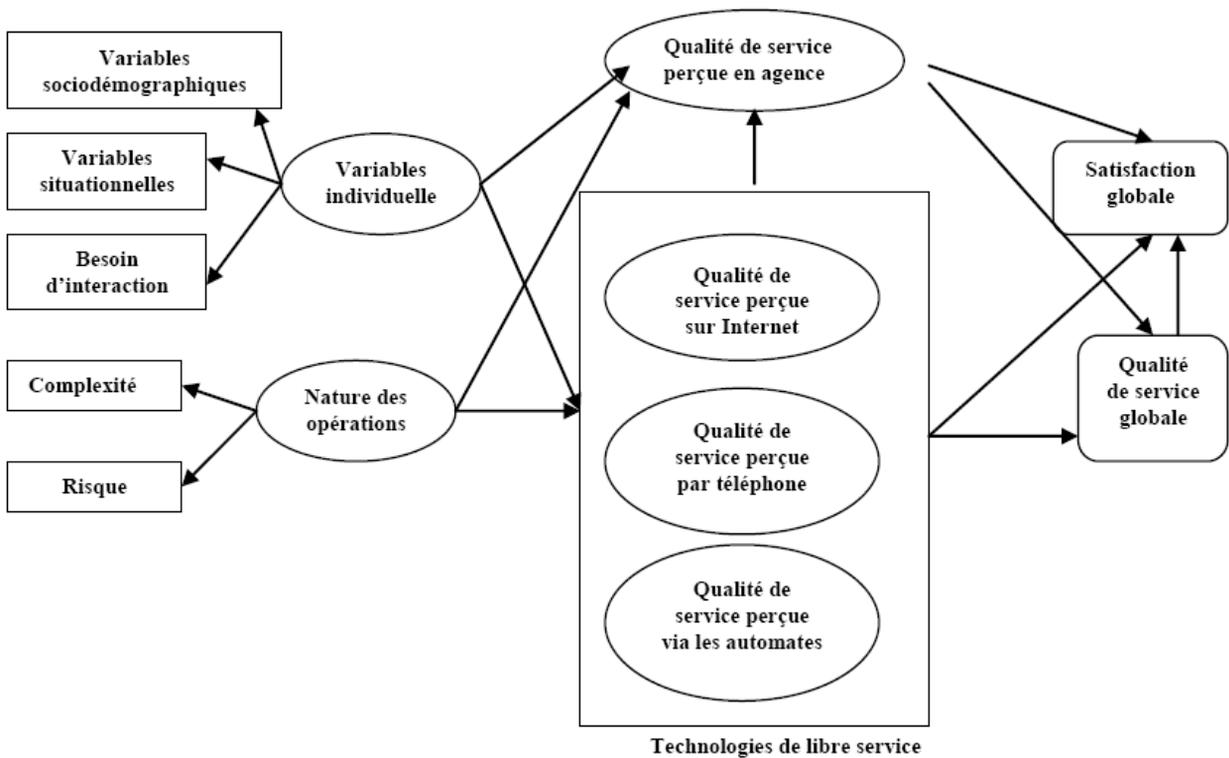
²⁴ Anne Marianne SECK, Op cit.

Lors d’une étude exploratoire auprès d’un échantillon de clients bancaires, Anne Marianne SECK démontre qu’il y a :

- ✚ **un effet direct** de l’évaluation de chaque canal sur la satisfaction globale du client. Dans un contexte de service multicanal, chacune des options de délivrance service contribue à la satisfaction globale du client ;
- ✚ **un effet interactif ou combiné** de l’évaluation des canaux sur la qualité de service et la satisfaction globale ;
- ✚ **un effet indirect** de la qualité de service perçue dans chacun des canaux de distribution de services bancaires utilisés sur la satisfaction globale.

La figure ci-dessous est la proposition de l’auteur sur un modèle conceptuel de la qualité de service et de la satisfaction multicanal.

Fig. 3.4 : Modèle conceptuel de la satisfaction dans un contexte de distribution de services bancaires multicanal²⁵



Source : Anne Marianne SECK op cit

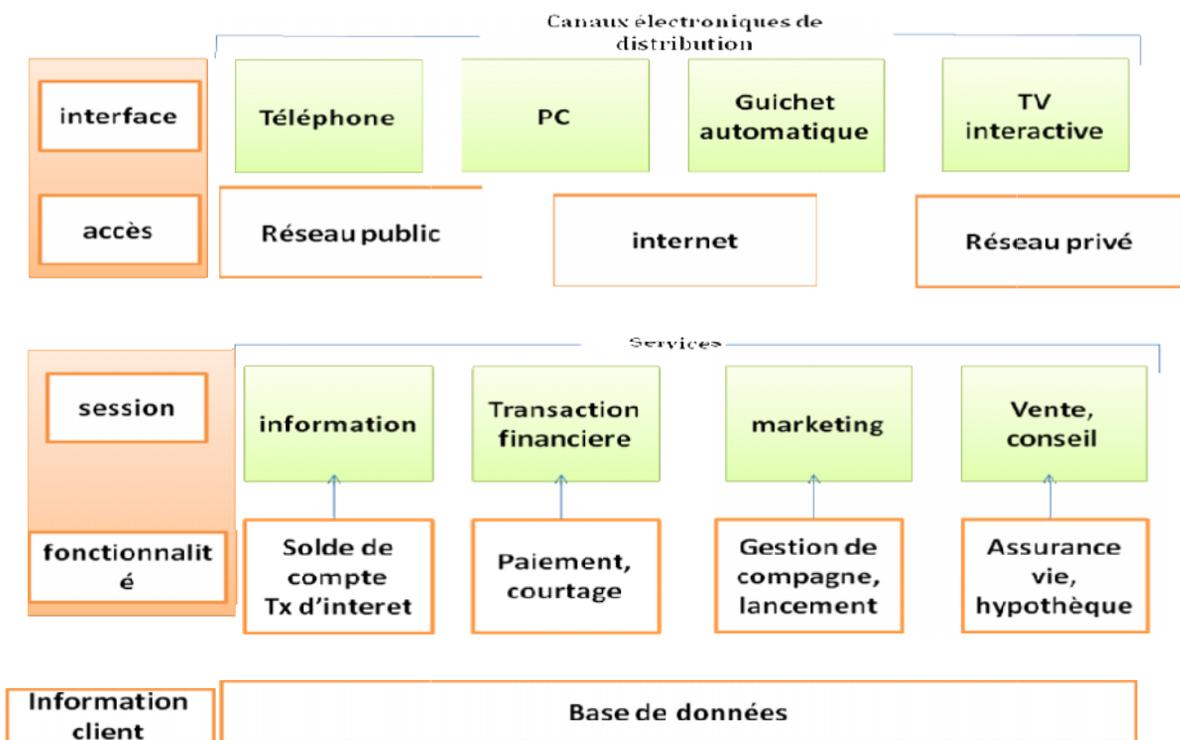
²⁵ Anne Marianne SECK op cit.

III.4. L'émergence de la banque multicanal

1. Définition du concept banque multicanal

« La Banque multicanal se définit comme toute activité bancaire destinée à un client ou un prospect, se déroulant à partir d'un point de service électronique (téléphone, PC, kiosque électronique, distributeur automatique de billets), et utilisant un système de télécommunication tel que le réseau téléphonique public ou internet »²⁶.

Fig. 3.5 : La chaine de services à distance²⁷



Source : Villattes (Banque Magazine n°585)

²⁶ VILLATTES Dominique. (2010) Revue Banque N° 585.

²⁷ Villattes (2010) op cit.

2. Raisons du développement de la banque multicanal

Les principales raisons du développement se résument comme suit²⁸ :

- ❖ « développement des nouvelles technologies de communication et d'information « NTIC » (minitel, téléphone, internet, ordinateurs...) ;
- ❖ amélioration du service client : complément de gamme, accroissement des plages horaires d'ouverture, souplesse ;
- ❖ évolution du comportement du consommateur ;
- ❖ apparition de nouveaux concurrents (banque directe) ;
- ❖ possibilité de faire du marketing direct plus ciblé ;
- ❖ recherche de productivité et rentabilité ;
- ❖ diminution des coûts de distribution ;
- ❖ utilisation du personnel d'agence pour des opérations à valeur ajoutée élevée ;
- ❖ réorganisation des réseaux et du travail du personnel ».

3. Nouveaux produits et services de la banque multicanal

« Une multitude de produits et services financiers qui utilisent la technologie, sont proposés par les banques à distance, énumérés comme suit »²⁹ :

a. Produits et services technologiques B to B :

-  consultation de comptes nationaux et internationaux ;
-  fusion de compte multidevise ;
-  analyse des mouvements bancaires ;

²⁸ DEBOURG Marie Camille. (2004) : Étude de cas de marketing. Edition Berti. (2004).

²⁹ BADOE M.; LAVASYSSIERE B. ; COPIN E. ; (1998). E-marketing de la banque et de l'assurance. Editions d'organisation

- ✚ extrait de compte quotidien ;
- ✚ introduction directe et quotidienne des lignes d'écritures de compte dans le système informatique ;
- ✚ ordres de virement et de transfert ;
- ✚ détail des impayés et l'information sur l'état du portefeuille ;
- ✚ transactions entre plusieurs comptes, à l'intérieur d'un même groupe dans son pays d'origine et avec les filiales à l'étranger ;
- ✚ transfert de fonds électronique en plusieurs sortes de devises ;
- ✚ analyse financière rapide comportant des possibilités de comparaison avec d'autres entreprises à partir de ratios ;
- ✚ gestion de trésorerie nationale et internationale ;
- ✚ cash management.

b. Produits et services technologiques B to C

- ✚ guichet automatique de banque ;
- ✚ carte prépayée ;
- ✚ call center 24h/24h ;
- ✚ consultation de compte via le site internet ;
- ✚ simulation de crédit ;
- ✚ porte monnaie électronique.

4. Les avantages de la banque multicanal

« Villattes souligne les avantages suivants »³⁰ :

- ✚ la banque à distance offre au client un confort par rapport aux canaux de distribution traditionnels ;
- ✚ permet à la banque de mieux connaître et cibler sa clientèle ;

³⁰ Villattes (2010) op cit.

- ✚ la banque à distance se situe dans le cadre de la stratégie de distribution, qui est une déclinaison de la stratégie globale du service client ;
- ✚ optimisation des coûts de prospection en ciblant les clients ;
- ✚ identifier et saisir les événements de la vie du client ;
- ✚ les clients à faible potentiel sont orientés vers les canaux à distance moins coûteux.

5. La stratégie de la banque multicanal

« Véronique des Garets souligne une double stratégie »³¹:

Stratégie par segment de clientèle

Les clients à fort potentiel sont orientés vers les agences où ils peuvent recevoir des conseils individualisés, où la relation est construite selon un modèle one to one.

Les clients à faible potentiel sont orientés vers les canaux à distance moins coûteux pour la gestion de ce type de clients.

Stratégie par produit

Les opérations de gestion courante à faible valeur ajoutée sont privilégiées sur les canaux à distance alors que les opérations à forte valeur ajoutée sont réalisées en agence.

La stratégie multicanal peut aussi conduire à une rationalisation des canaux de distribution, afin de garantir une bonne visibilité de la banque en termes de relation client.

« Une étude réalisée par le journal du net auprès de 1187 internautes, dont 95% sont utilisateurs d'un service de banque à domicile sur Internet, a montré que selon les produits, la préférence pour le canal varie. Plus l'opération est impliquant, plus le client favorise un contact en agence »³².

³¹ DES GARETS Véronique. (2010) op cit.

³² REYNIER Hubert, Yanniv BETITO, Guillaume CALLIGARO. (2007) : Le Journal des Télécoms. Septembre 2007 (Paris).

Tableau 3.4 : Etude comportementale des services de banque à domicile³³

L'ARBITRAGE DES OUTILS DE CONTACT			
Critère	Téléphone	E-mail	Visite en Agence
Obtenir un RDV	66%	24%	10%
Suivre l'avancement d'une opération	35%	48%	17%
Obtenir une Documentation	13%	57%	30%
Obtenir un conseil en placement	17%	12%	71%
Obtenir un crédit à la consommation	13%	14%	73%
Financer un achat Immobilier	7%	8%	85%

Source : journaldunet.com

³³ Journal du net. (2010) : www.journaldunet.com.

Section IV : Analyse du secteur bancaire algérien

I. Les structures du système financier algérien

Nous proposons de survoler l'évolution de l'organisation de l'économie algérienne, en tant que cadre général de toute réforme sectorielle. La direction générale des études de la Banque de France a publié une étude consacrée à la structure des systèmes bancaire et financier au Maghreb. On trouvera ci-après la première partie relative à l'Algérie.

1. Point de départ : Une économie planifiée 1962 - 1985

En cette période, l'Algérie a adopté une économie à planification centralisée. Les 400 entreprises publiques étaient gérées suivant un plan annuel agréé, qui indiquait la quantité des moyens de production dont elle disposerait, le volume de production à atteindre, les circuits de distribution à utiliser, les prix de vente.

Chaque entreprise avait pour obligation de se domicilier auprès d'une banque nationale avec laquelle elle effectuait toutes ses opérations bancaires. Les objectifs de production physique commandaient fondamentalement les flux monétaires.

Les investissements des entreprises étaient financés par soit le trésor, soit par des emprunts extérieurs dans le cadre du Plan. Seulement, ce système a conduit à une utilisation inefficace du capital, favorisée par des taux d'intérêts réels négatifs. Le quasi monopole de l'Etat des moyens de production et la fixation des prix, n'incitaient pas à une amélioration des résultats des entreprises qui se trouvaient sous les ordres des directives qui allaient à l'encontre de leurs projets de développement.

« Le financement des investissements à moyen et long terme a conduit à des pertes qui ont nécessité des avances et des prêts hors budgets représentant une moyenne de 13% du P.I.B, ce qui a conduit à un déficit global du trésor de plus de 9% du P.I.B sur la période 1980 - 1985, et ceci malgré que le trésor ait eu des entrées de ressources en provenance des hydrocarbures (20% du P.I.B en moyenne sur la même période 1980-1985) »³⁴.

³⁴ Problèmes économique n°2.233. 10 juillet 1991.

Concernant les emprunts à court terme, ils étaient accordés en fonction des ressources propres des banques, ce qui a conduit les entreprises à s'endetter d'une manière assez régulière.

Malgré le niveau élevé du financement non bancaire (émission de titre de l'Etat détenus par les entreprises publiques et par les dépôts du secteur public auprès du trésor), le financement bancaire des opérations de l'Etat s'est accru à un niveau annuel moyen de 18% entre 1980 - 1985 favorisant la croissance de la liquidité.

« Concernant les financements accordés aux privés, leur limitation à certains secteurs (services, constructions, etc ...) les a conduits à l'exclusion des circuits de financement. L'intervention active du trésor et de la banque centrale dans la financement de l'économie a permis une prise en charge soutenue des tâches de reconstruction durant la décennie 60. Cet engagement du trésor à l'égard de l'économie a eu pour effet de modifier les relations avec la banque centrale qui a eu tendance à couvrir sans limites les besoins exprimés par le Trésor »³⁵.

Sur la période 1970 - 1985, l'investissement a représenté plus du tiers du P.I.B où la consommation de 8,5 %, le P.I.B réel s'est accru de plus de 6 % par an, la population de 3 %. L'état algérien a privilégié l'industrie lourde alors que le secteur agricole représentait 8 % - 12 % du P.I.B.

Finalement, on résumera cette période par le fait d'une mauvaise affectation des ressources financières et l'absence de prise en compte de critères financiers dans la décision de financement.

³⁵ NAAS Abdelkrim ; (2 0 0 3) : Le système bancaire algérien : de la décolonisation à l'économie de marché. Edition Maisonneuve & la rose (2003).

2. L'accélération du processus de réformes 1986 - 1990

La nécessité de se tourner vers un système décentralisé fondé sur des critères financiers s'imposait comme point de départ à un long parcours de réformes afin de mettre fin au monopole de l'état, et de réhabiliter le secteur privé. Le but est d'instaurer des instruments de régulation macroéconomique : les objectifs d'investissement devraient être indicatifs (sauf dans le cas des secteurs prioritaires directement financés par le trésor). Toutefois chaque entreprise continuera d'avoir un plan annuel agréé fixant des objectifs généraux et un plafonnement des emprunts externe.

Tous les indicateurs (difficulté du trésor à faire face aux dépenses du budget de l'Etat; 32 % de la masse monétaire en 1987, la baisse des réserves de changes) accélèrent la mise en place de réformes de structure dans le mode d'organisation et de fonctionnement de l'économie. On regroupera les réformes comme suit :

- ✚ **Entreprise publique : le statut légal d'autonomie (janvier 1988)** : mettant fin à l'ingérence administrative, cette réforme donne une autonomie aux entreprises publiques à l'égard de l'Etat par la mise en place de l'émission d'action détenues par huit holdings, et par la suite des fonds de participation appartenant à l'Etat.

Ces fonds sont des entreprises publiques constituées sous forme de sociétés de gestion des valeurs mobilières appelées à agir en qualité d'agents fiduciaires de l'Etat. Il leur confie des capitaux publics investis sous forme d'actions et de parts sociales dans des entreprises publiques économiques (EPE) dont ils doivent contrôler la gestion financière et la rentabilité (le plafond de participation maximum est de 40 % d'une entreprise, le capital de chaque EPE devant être détenu par trois ou quatre Fonds. Le but de la réforme est de distinguer au sein de l'Etat la fonction de puissance publique (réglementation et contrôle).

« Quelques extraits de la loi n°88-01 sur les particularités prévues par la réforme³⁶ :

- ✓ le capital social de l'entreprise publique est la propriété de l'Etat qui en délègue seulement la gestion ;
- ✓ le capital social de l'entreprise publique économique est incessible, inaliénable et insaisissable ;
- ✓ le patrimoine de l'entreprise publique économique ne peut être acquis que par des organisations d'Etat ;
- ✓ la liquidation d'une entreprise publique économique constitue une exception et une loi particulière devait en préciser les modalités ».

« La loi du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit a été élaboré dans un contexte particulier (crise économique et financière suite à la chute du prix du pétrole) démontrât ainsi les disfonctionnements de l'économie algérienne³⁷. Voici quelques mesures pour apporter des aménagements au mode de fonctionnement économique :

- ✓ l'élaboration d'un plan national de crédit qui a pour mission la maîtrise du développement économique et l'instauration d'une discipline financière ;
- ✓ participation plus active du système bancaire dans les processus de financement malgré une tutelle contraignante exercée sur les banques ;
- ✓ l'instauration du secret bancaire ;
- ✓ maîtrise de la masse monétaire ».

En réalité, malgré les réformes introduites par les lois de 1988, l'entreprise publique économique demeure marquée par la période de la gestion socialiste.

La réforme de juillet 1989 permet aux entreprises d'exercer leur autonomie financière. Elle a institué trois catégories de prix :

³⁶ La loi n°88-01 portant loi d'orientation des entreprises publiques économiques et la loi n°88-04 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant l'ordonnance n°75-59 du 26 sep 1975.

³⁷ La loi n°86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit

- ⊕ prix réglementés auxquels est appliqué un plafond ;
- ⊕ prix déclarés mais soumis à un contrôle à posteriori ;
- ⊕ prix libres.

3. Politique monétaire et du crédit (1989-1990)

« La loi n° 90-10 est une réforme radicale qui est énoncée par la loi sur la monnaie et le crédit, qui soustrait l'économie du pays au régime de la planification pour la soumettre à la règle du marché »³⁸. Cette loi ouvre le pays à l'investissement direct étranger à 100 %, alors que jusque là était accepté juste les entreprises mixtes avec des entreprises publiques en position majoritaire. Cette loi autorise l'installation pour la première fois de banques privées et l'installation d'un conseil de la monnaie et du crédit (CMC) qui siège auprès de la banque centrale, qui avait pour mission d'édicter les processus de création des banques et les instruments de contrôle de la monnaie et des mécanismes de maîtrise des impayés. Il a également édicté des règles en matière de contrôle des changes et dans le domaine de la comptabilité bancaire. Voici quelques instruments macroéconomiques qui ont été introduits :

- ▣ plan national de crédit (plafonds globaux aux concours de chaque banque à l'économie) ;
- ▣ relèvement des taux d'intérêts et assouplissement de leurs structures ;
- ▣ élargissement d'un marché monétaire élargi.

Cependant, la loi n°90-10 a été suivie par d'autres lois de réforme telle que la loi des finances de 1994 ainsi que d'autres lois qui ont suivi ce processus de réforme telle que la création de la bourse d'Alger en 1997, l'ordonnance N°95-06 du 25-01-1995 sur la concurrence.

³⁸ La loi n° 90-10 en date du 14-04- 1990 relatives à la monnaie et au crédit.

4. Stagnation économique (1990 - 1999)

Dans le cadre de la stratégie d'instauration de l'économie de marché, on note la distinction entre deux périodes (1990 - 1999) caractérisée par une stagnation économique, et celle d'après 2000 marquée par le retour de la croissance³⁹.

La période 1990 - 1999 était marquée par l'instabilité politique et l'insécurité ce qui a semé la crainte chez les investisseurs étrangers et même nationaux pour investir en Algérie.

5. Les aménagements apportés en 2001 à la loi relative à la monnaie et au crédit

Ces aménagements ont été introduits sans pour autant toucher à l'autonomie de la Banque d'Algérie, dans le but de rehausser l'influence de l'exécutif dans la prise de décision sur la politique monétaire du pays. Afin de concrétiser cet objectif, l'ordonnance n°01-01 modifiant et complétant la loi 90-10 a été créée, scindant le conseil de la monnaie et du crédit en deux organes⁴⁰ :

- ❖ « le premier est constitué du conseil d'administration, chargé de l'administration et de l'organisation de la banque d'Algérie ;
- ❖ le second est constitué par le conseil de la monnaie et du crédit, qui joue le rôle de l'autorité monétaire. Il est composé de sept membres, dont trois sont nommés par décret présidentiel, alors qu'ils étaient au nombre de quatre dans la loi 90-10 ».

Cette nouvelle composition, tout en maintenant le principe d'indépendance de la banque d'Algérie, a atténué les déséquilibres en défaveur de l'exécutif.

³⁹ Dr. BAHLOUL B. (1990). Réforme du système bancaire en Algérie. CNES juillet 2005. p 90.

⁴⁰ Ordonnance n° 01-01 du 27 février 2001 modifiant et complétant la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

6. Adoption de l'Ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit (O.M.C)

L'année 2003 fut marquée par la mise en faillite des deux banques privées. Il s'agit de la banque El Khalifa et la banque pour le commerce et l'industrie d'Algérie (B.C.I.A). Cette situation a poussé les pouvoirs publics à inciter une refonte de la loi sur la monnaie et le crédit, afin que ce genre de scandale financier ne se reproduise plus.

L'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit a conforté le cadre légal de l'activité bancaire par le renforcement du dispositif de stabilité du système bancaire, notamment, les conditions d'entrée dans la profession bancaire.

« Le cadre légal a été réformé dans l'ensemble, mais l'application des nouvelles lois demeure très insatisfaisante⁴¹. Le système judiciaire est une pomme de discorde pour les milieux d'affaires, non seulement étrangers mais aussi et surtout pour les entrepreneurs nationaux. Les principales critiques adressées au système judiciaire portent sur la lenteur des procédures judiciaires, le manque de compétences techniques des juges dans les affaires commerciales et la difficulté à faire appliquer les décisions, le peu d'usage qui est fait des autres méthodes de résolution (c'est-à-dire les procédures extrajudiciaires comme l'arbitrage, la médiation et la conciliation), et le manque d'efficacité et d'impartialité ».

II. Les acteurs du système bancaire algérien

« Suite à l'entrée en activité de deux nouvelles banques en 2008, le système bancaire reste constitué, à fin 2009, comme à la fin 2008, de vingt-six (26) banques et établissements financiers agréés ayant tous leur siège social à Alger. La banque de développement en restructuration a été transformée en 2009 en fonds national d'investissement »⁴².

A la fin 2009, les banques et établissements financiers agréés se répartissent comme suit :

⁴¹ Rapport Banque Mondiale. Evaluation du secteur financier algérien (2004).

⁴² Rapports annuels de la Banque d'Algérie (2009).

- ✓ six (6) banques publiques, dont la caisse d'épargne ;
- ✓ quatorze (14) banques privées à capitaux étrangers, dont une à capitaux mixtes ;
- ✓ trois (3) établissements financiers, dont deux publics ;
- ✓ un (1) établissement financier issu d'une mutuelle d'assurance dans le domaine de l'agriculture ;
- ✓ deux (2) sociétés de leasing privées.

Banques commerciales :

Publiques : Banque Extérieure d'Algérie « BEA », Banque Nationale d'Algérie « BNA », Banque de l'Agriculture et du Développement Rural « BADR », Banque de Développement Local « BDL », Crédit Populaire d'Algérie « CPA », Caisse d'Épargne et de Prévoyance « CNEP banque », Caisse Nationale de Mutualité Agricole « CNMA », Banque Al Baraka Algérie (mixte).

Privées : Arab Banking Corporation Algérie « ABC », Natixis Banque Populaire « Ntx », Société Générale Algérie « SGA », Citibank, Arab Bank PLC Algeria « AB », BNP PARIBAS El Djazair « BNP », Trust Bank Algeria, Algeria Gulf Bank « AGB », Housing Bank for Trade & Finance, HSBC.

Etablissements Financiers :

Etablissements Financiers à vocation générale : SOFINANCE, FINALEP, Société de Refinancement Hypothécaire «SRH», Salem (société de crédit bail), Arab Leasing Corporation (société de crédit bail), Cetelem, Maghreb Leasing Algérie « MLA ».

Etablissements financiers à vocation spécifique : Banque Algérienne de Développement "BAD"

Bureaux de liaison :

Crédit Lyonnais, British Arab Commercial Bank, Union des Banques Arabes et Françaises, Crédit Industriel et Commercial, Crédit Agricole INDOSUEZ, Tunis International Bank.

II.1. Dominance des banques publiques

« Le secteur bancaire représente 93 % des actifs du secteur financier en termes d'actifs et les banques publiques possèdent plus de 90 % des actifs du secteur bancaire.

On comptait en 2006 six banques publiques, axées traditionnellement sur le financement des grosses PME et entreprises publiques et de l'immobilier (pour la CNEP), et cinq établissements financiers »⁴³.

Les six banques publiques ainsi que la CNMA participent aux dispositifs publics ANSEJ, ANGEM et CNAC.

Certaines banques publiques ont développé des produits adaptés à une clientèle populaire.

La BDL dispose de produits de crédit à la consommation ainsi que de sept agences de prêt sur gage, héritage des caisses de crédit municipal.

Le CPA propose une gamme complète de crédits immobiliers. Ajouté à cela, Algérie Poste, qui n'est pas encore agréée en tant que banque postale, mais qui fournit une gamme de plus en plus large de services financiers. Elle possède le premier réseau d'agences du pays avec ses 3271 guichets répartis sur les 48 wilayas.

⁴³ Rapport Bancarisation de masse en Algérie Opportunités et défis. Mission conjointe du CGAP et de l'AFD sous le haut patronage du ministère des finances Ministre délégué chargé de la réforme financière (Juin 2006).

Tableau 3.5 : Agences des banques publiques et leurs activités⁴⁴

Banques	Nombre d'agences	Activité principale
BEA	76	Marché des grandes entreprises et secteur des hydrocarbures
BNA	190 (173 agences + 17 directions régionales d'exploitation -DRE-	Marché des grandes entreprises et des PME - PMI
BADR	327 (290 agences + 37 succursales)	Secteur rural (crédit agricole, équipement), grandes entreprises, PME
CNEP Banque	191 + partenariat Algérie Poste	éventail très large de produits d'épargne et de formules de financement de l'immobilier ; clientèle de particuliers
BDL	162 (140 agences + 6 agences de prêts sur gage + 16 groupes d'exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises, des PME-PMI et des particuliers ; professions libérales ; prêts sur gage
CPA	136 121 agences + 15 groupes d'exploitation)	Généraliste bancaire, clientèle des entreprises et des particuliers, PME-PMI

Source : Rapport Bancarisation de masse en Algérie

⁴⁴ Rapport bancarisation de masse en Algérie

II.2. Croissance des banques privées

« Déjà en 2006, elles étaient 10 banques (dont une à capitaux mixtes)⁴⁵, le nombre de guichets reste très faible mais en nette progression (environ 70 agences sur plus de 1.200 guichets bancaires). Il est constitué de filiales de grandes banques internationales.

Le réseau de ces banques avoisine les 70 agences et la banque de détail pour des particuliers aux revenus modestes ne constitue pour l'instant pas leur secteur prioritaire ».

Ce réseau ne dispose pas, et ne disposera pas à moyen terme, d'un nombre d'agences suffisant et outillé pour les prestations de bancarisation de masse. Le secteur bancaire privé ne constitue donc pas un acteur notable concourant à la bancarisation de masse, du moins pour ce qui est de l'infrastructure physique nécessaire à la gestion d'une masse importante de clients.

Les établissements de crédit privés visent d'abord une clientèle d'entreprises et de particuliers hauts de gamme, même si l'on constate depuis 2006 la création d'établissements de crédit à la consommation, visant une clientèle plus large de particuliers salariés.

⁴⁵ Hors CNMA Banque, banque du groupe de la mutualité agricole algérienne distribuant ses produits bancaires au travers des agences du réseau de la CNMA.

Tableau 3.6 : Les banques privées et leurs activités⁴⁷

Banques	Nombre d'agences	Activité principale
Banque Al Baraka Algérie ⁴⁶	11	Produits islamiques
Arab Banking Corporation Algérie "ABC"	4	Clientèle d'entreprises "haut de gamme"
Natixis Banque	3	Clientèle de grosses PME et en perspective développer l'activité de détail et de crédit bail.
Société Générale Algérie	17	Banque universelle de détail et de proximité avec une priorité donnée au financement des grandes entreprises. Son réseau d'agences est en développement rapide
CITIBANK	1	Clientèle d'entreprises "haut de gamme" et secteur des hydrocarbures
Arab Bank PLC Algeria	3	Succursale de banques à clientèle d'entreprises "haut de gamme"
BNP Paribas El Djazaïr	10 (9 agences + 1 succursale)	Banque universelle de détail à réseau d'agences de plus en plus étendu
Trust Bank Algeria	1	Clientèle d'entreprises "haut de gamme"
Algeria Gulf Bank	21	Clientèle de grandes et moyennes entreprises
Housing Bank for Trade and Finance	3	Clientèle d'entreprises et de particuliers "haut de gamme"
HSBC	2	Clientèle d'entreprises et de particuliers "haut de gamme"

Source : Rapport Bancarisation de masse en Algérie

⁴⁶ Banque à capitaux mixtes à parts égales entre la BADR Bank (banque publique algérienne) et Al-Baraka Holding (Bahreïni).

⁴⁷ Source Rapport Bancarisation de masse en Algérie op cit.

III. Analyse du système bancaire algérien

Le système bancaire algérien est ankylosé de ses réformes inachevées et accuse un retard à l'échelle du Maghreb et ceci en dépit des efforts souscrits par les autorités monétaires en Algérie.

« Une étude de l'union des banques maghrébines (UBM)⁴⁸ parle des points faibles du secteur bancaire algérien mais constate aussi ses points forts et ses domaines de progression ».

III.1. Les points faibles

Inadaptation du cadre juridique : le problème du secteur bancaire algérien est un problème de liberté économique lié, d'une part, à un cadre juridique inadapté au développement de l'activité bancaire et d'autre part, au manque d'ouverture et de concurrence. Selon Hicham EL MOUSSAOUI, ces difficultés sont liées à l'absence d'un système judiciaire indépendant et efficace dans la protection des droits des créanciers, l'exécution des contrats et le règlement des conflits en temps réel⁴⁹.

La défaillance du système d'information à l'intérieur des banques

La nécessité de modernisation du réseau de télécommunication qui représente le principal support technique du nouveau réseau monétique. Il contribue à faciliter le fonctionnement des échanges et à traiter de bout en bout les opérations de paiement et les échanges de données inter et intra bancaires.

L'effectif type par guichet : il reste le plus élevé de la région, avec une moyenne de 28 agents, contre 24 en Libye, 22 en Mauritanie, 16 en Tunisie et seulement 11 pour le Maroc. Il faut savoir que la taille des effectifs par guichet se répercute inévitablement sur les performances de la banque.

⁴⁸ http://www.algeria_système bancaire algérien.

⁴⁹ Hicham EL MOUSSAOUI, Chercheur au Centre d'analyse économique, Université Paul Cézanne.

La forte présence du personnel du guichet bancaire en Algérie implique que les procédures mises en place pour servir et communiquer avec les clients ne sont pas rapides et consomment plusieurs étapes d'intervention.

Densité du réseau bancaire : l'Algérie occupe la deuxième place avec (1131 agences), derrière le Maroc (2632 agences), quant à la Tunisie elle compte (1102). Rapporté à la taille du marché, le réseau algérien est le moins développé de la région.

Le taux de bancarisés : Au Maroc, il est enregistré une agence pour 12540 habitants et la Tunisie, qui se place en première position, compte une agence pour 9530 habitants. En Algérie, on compte un seul point bancaire pour 25000 habitants. Or, la norme est d'un point pour 8000 habitants.

Les avancées réalisées par les différents établissements financiers nationaux ou étrangers évaluées à 70 nouvelles agences inaugurées chaque année en Algérie, demeurent encore insuffisantes. Il faut étoffer davantage le réseau afin de réduire le nombre de clients par agence et diminuer leur charge de travail. Ce qui leur permettra de mieux prendre en charge leur clientèle.

Le taux d'octroi de crédit : il est le plus faible avec une demande acceptée sur deux (53 %). Le Maroc se situe à un niveau de transformation de 68 % et la Tunisie à 96 %.

L'absence d'engouement pour les TPE : l'explication se trouve dans la persistance de la culture du paiement "cash" dans les différentes transactions, le faible taux de bancarisation et le manque de confiance dans les moyens de paiement électronique, est due également à une insuffisance d'informations sur ce mode de paiement bancaire, d'où, la nécessité d'accomplir un travail de promotion du produit par les banques qui doivent faire connaître plus amplement les avantages du paiement en ligne.

L'usage des cartes bancaires : au nombre de 500000 cartes en circulation, elles sont utilisées essentiellement pour les retraits. Seulement 3000 terminaux de

paiement électronique (TPE) sont installés. Un projet plus ambitieux d'installation de terminaux de paiement électronique est en cours d'étude.

Manque de communication et de stratégie marketing auprès des usagers : La conception de nouveaux produits et services bancaires ne semble pas avoir été soutenue par une bonne définition du profil des clients. Le lancement, et la segmentation de la clientèle n'étaient pas intégrés comme instrument d'évaluation et de décision.

Prédominance des banques publiques : Au plan de la structure de l'activité globale du secteur, les banques publiques restent prédominantes. Elles détiennent près de 90 % du marché, tant en termes d'actifs que de crédits à l'économie. Le problème du système bancaire n'est pas dans la domination des banques publiques mais plutôt le fait que l'activité bancaire est détournée vers le financement public.

Crise financière mondiale et méfiance des banques publiques envers les banques privées : la méfiance des banques publiques algériennes à l'égard de leurs homologues privées comme résultante de la crise financière qui a mis à nu les carences et défaillances des plus grandes banques mondiales.

Ainsi une démarche prudentielle est entrain de bouleverser toute la composante des correspondants bancaires étrangers qui avaient coutume de travailler avec les banques publiques algériennes en jouissant d'une place de choix dans ses relations.

Des surliquidités en quête d'employabilité : les surliquidités bancaires ont atteint fin 2008 plus de 2000 milliards de dinars, soit plus de 20 milliards d'euros, contrastant avec l'incapacité bancaire à traduire les ressources disponibles en projets productifs de biens et services créateurs d'emplois et de richesses.

III.2. LES POINTS FORTS

Naissance de la Société d'automatisation des transactions interbancaires et de monétique (Satim) : elle est la filiale de 8 banques algériennes : BNA, BEA, BADR,

CPA, BDL, AL BARAKA, CNEP, CNMA. Sa principale mission consiste à promouvoir la modernisation des banques en favorisant la mise en place de moyens de paiement par carte.

Une telle mission est en rapport direct avec la mise à niveau du système de paiement et des prestations des banques algériennes.

Aux banques algériennes qui font naturellement partie de ce réseau monétique interbancaire, géré par la Satim, sont venues s'ajouter des banques étrangères de droit algérien telles que : BNP, HSBC, Natixis, Société Générale, Housing Bank, etc... .

Le volet monétique de la stratégie «e-Algérie 2013 » : l'Etat algérien prévoit d'accélérer la mise en place et l'exploitation d'un système d'e-banking moderne, qui permettra, en plus de la possibilité offerte aux banques aujourd'hui d'effectuer des transactions électroniques entre elles, d'offrir à leurs clients, en particulier les entreprises, des services en ligne.

La bonne santé des finances de l'état (2012) : des réserves de change de près de 150 Mds ; un taux d'endettement extérieur faible représentant 3 % du PIB (USD 4mds) ; un PIB de USD 171 Mds en 2008 et un PIB / habitant de presque USD 5000 ; un marché de 35 millions d'habitants ; sept banques publiques : la Banque Nationale d'Algérie (BNA), la Banque Extérieure d'Algérie (BEA), la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR), le Crédit Populaire d'Algérie (CPA), la Banque de Développement Local (BDL), la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance (CNEP), et la Banque Algérienne de Développement (BAD).

L'ouverture du marché : l'ouverture du marché à tous les acteurs locaux et étrangers, implique l'abandon des comportements de rente et l'adoption de comportements productifs et performants. En effet, la concurrence facilite, à travers la multiplication des offreurs, l'élimination des situations de rente car la conquête et/ou le maintien de sa part de marché passe désormais par la diversification de l'offre et par la réduction des coûts.

Modernisation du système de paiement : « la mise en oeuvre des nouveaux systèmes de paiement interbancaires modernes, efficaces et transparents répondant aux critères élaborés par le comité des systèmes de paiement et de règlement de la Banque des Règlements Internationaux, s'est effectuée au cours de l'année 2006. Le système de règlements bruts en temps réel de gros montants et paiements urgents appelé système ARTS (Algeria Real Time Settlements) est entré en production en février 2006 alors que la télé-compensation des paiements de masse, dénommée système ATCI (Algérie Télé-Compensation Interbancaire), est effective depuis mai 2006 »⁵⁰.

Le système de livraison versus règlement des titres a pu être connecté au système de règlements bruts en temps réel de gros montants et paiements urgents dès la mise en exploitation de celui-ci. La Banque Mondiale a apporté une assistance technique à la modernisation des systèmes de paiements, principalement le système ARTS.

Clé de voûte de l'intermédiation financière, ce système de paiements moderne doit permettre l'amélioration de l'efficacité économique de l'intermédiation. Stimuler l'intermédiation bancaire et permettre l'élargissement de la palette des services aux particuliers. La monétique est ainsi vouée à un développement rapide. Elle pourrait même constituer une alternative au chèque pour les ménages : l'ancienne génération compte beaucoup d'illettrés mais la nouvelle est mieux disposée à l'égard des supports électroniques que vis-à-vis des supports en papier.

IV. Le développement de la monétique dans le secteur bancaire algérien

1. Modernisation du secteur financier

« Comme nous l'avons vu lors de la section précédente, le cadre réglementaire et technique du secteur financier algérien est en pleine évolution. Voici les programmes de modernisation du secteur financier présentés lors d'un rapport de mission commandité par le ministère des finances »⁵¹:

⁵⁰ Rapports annuels de la Banque d'Algérie 2009.

⁵¹ Rapport Bancairisation de masse en Algérie, op cit.

Le développement du système de paiement et de la monétique, qui ont pu être considérés comme le maillon faible du secteur financier algérien offre des perspectives favorables pour la bancarisation de masse.

Le RTGS est « opérationnel depuis début février 2006 et sert aux paiements électroniques interbancaires portant sur les grandes sommes dont le seuil minimum ne peut être inférieur à un million de DZD »⁵².

Le système de paiement de masse : sera bientôt opérationnel, et permettra à la fois la dématérialisation des titres de créance et la compensation de créances réciproques. Il permettra une amélioration considérable des délais de paiement des chèques et un allègement de la charge de travail grâce à la dématérialisation des opérations. La sûreté du chèque comme moyen de paiement en sortira renforcé.

Le développement de la monétique : s'accélère sous l'impulsion notamment d'Algérie Poste (équipement de plus 1300 de ses agences en DAB, installation de 1000 TPE et objectif de 2,5 millions de cartes de retrait, avec le concours technique de la Société d'Automatisation des Transactions Inter Bancaires et de Monétique (SATIM). Cette dernière projetait pour 2008 - 2009 la mise en place de 45000 TPE et 4000 DAB/GAB, alors qu'à la fin de 2005 il n'y en avait, respectivement, que 1000 et 350.

Le cas particulier d'Algérie poste : Algérie Poste doit être considéré comme le seul établissement de bancarisation populaire de masse existant en Algérie (2012). De par l'ampleur et la densité de son réseau et la performance de son système d'information. Les enjeux auxquels fait face Algérie Poste sont d'ordre financier et technique :

⁵² Le RTGS (Real Time Gross Settlements) est un système conçu pour les transferts interbancaires de gros montants et dans lequel chaque transaction est réglée sur une base brute et en temps réel, le règlement ayant lieu en même temps ou avant que l'instruction ne soit transmise au destinataire.

- ✓ système d'information et de gestion, avec la poursuite de l'informatisation et traitement informatisé de la comptabilité ;
- ✓ renforcement des systèmes d'audit et de contrôle interne ;
- ✓ amélioration de la rentabilité financière pour parvenir à l'équilibre hors subventions publiques, et générer sa propre capacité d'autofinancement ;
- ✓ apprentissage des activités de crédit par le biais de partenariats techniques avec des institutions financières (renforcement du partenariat CNEP Banque, partenariat avec d'autres institutions financières ...) en vue de devenir dans plusieurs années une banque postale universelle ;
- ✓ gérer l'engorgement de certaines agences urbaines dans l'attente du développement de la monétique qui permettrait d'alléger les services de caisse ;
- ✓ diminuer le risque sur ses produits dans l'hypothèse où le trésor baisserait la rémunération des CCP, d'où une nécessité pour Algérie Poste de diversifier les revenus de ses services financiers ;
- ✓ optimiser son portefeuille de clients alors que près de la moitié des CCP sont inactifs.

NTIC, E-banking et bancarisation de masse : cette voie permettrait de se dispenser de la création d'une lourde infrastructure d'agences impliquant des investissements importants. Elle est rendue possible par l'existence de réseaux de téléphonie mobile très largement diffusés dans la population (environ 14 millions d'abonnements) et sur le territoire algérien.

L'idée générale est d'utiliser l'architecture existante de téléphones mobiles :

- ✓ comme supports de communication avec la banque, en tant qu'outil de communication ;
- ✓ voire comme moyens de paiement direct entre clients, à la fois porte-monnaie électronique (PME) et terminal de paiement électronique (TPE).

Cette solution pose un certain nombre de problèmes techniques et surtout juridiques à régler, il s'agit donc d'une solution de moyen terme dont on recommande l'exploration par les autorités monétaires et réglementaires.

2. Les agences bancaires

Les banques publiques dominent par l'importance de leur réseau d'agences réparties sur tout le territoire national, mais la cadence d'implantation des agences des banques privées a été amplifiée ces dernières années.

Il en résulte une progression rapide de l'activité des banques privées qui 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.

« A la fin décembre 2009, le réseau des banques publiques comprenait 1072 agences et celui des banques privées et établissements financiers 252 agences contre respectivement 1058 et 243 en 2008 »⁵³.

Le total des guichets d'agences (hors succursales) des banques et établissements financiers s'établit à 1324 contre 1301 en 2008, soit un guichet pour 26700 habitants en 2008 et 2009.

Cette relative stagnation de la bancarisation sous l'angle du développement du réseau bancaire comparativement à la population totale n'est pas confirmée par le ratio population active/guichets bancaires, qui est de 7900 personnes en âge de travailler par guichet bancaire contre 8300 personnes en 2008.

Il convient de signaler que ce sont les centres de chèques postaux qui ont un réseau d'agences très dense avec 3357 guichets, soit un guichet pour 3140 personnes en âge de travailler.

Accélération des ouvertures des agences de banques privées : les banques privées algériennes assurent deux tiers des nouvelles agences inaugurées chaque année en Algérie, près d'une centaine par an en moyenne.

⁵³ Rapports annuels de la Banque d'Algérie 2009, op cit.

Cette proportion à connu un accroissement en 2011 avec le rythme d'expansion des banques privées, en l'occurrence BNP Paribas et Société Générale, les deux locomotives françaises du secteur prévoient d'ouvrir dix agences par an et proposent déjà un réseau de plus de 70 agences opérationnelles⁵⁴.

Les banques arabes se déploient également à grande allure avec notamment AGB, (Algerian Gulf Bank), qui a ouvert sa 21^{ème} agence et prévoit d'atteindre le chiffre de 30 agences.

Dans le haut de gamme, HSBC, opérationnelle depuis un peu plus d'un an en Algérie, prévoit d'ouvrir 12 agences, après avoir inauguré une enseigne à Oran le mois dernier.

A la source de l'accélération du déploiement des banques privées, la nécessité pour elles d'élever leur chiffre d'affaires après que la loi leur ait imposé de faire passer leur capital social de 3 à 10 milliards de dinars à la fin 2009. Les 15 banques privées étrangères agréées se sont conformées à cette exigence et ont dans le même temps mis en route un plan de croissance de leurs engagements et de leur capacité à capter l'épargne domestique. Les autorités de la Banque d'Algérie sont conscientes de cette évolution.

La part de marché des banques privées étrangères pourrait bondir à 30 % dans les deux ou les trois années à venir affirme un directeur de crédit dans une banque publique. C'est sans doute aussi pour cela que les agréments de la Banque d'Algérie pour l'ouverture des nouvelles agences se font beaucoup attendre, parfois presque une année après la visite du site de l'agence.

3. L'utilisation des cartes bancaires

Les détenteurs des cartes bancaires sont essentiellement composés d'hommes d'affaires, de chefs d'entreprises, de cadres de sociétés et de salariés dont le salaire dépasse un certain montant.

L'utilisation de la carte bancaire en Algérie est en phase d'exploitation et d'expansion, phase qui durera entre 2 et 3 ans.

⁵⁴ www.city-dz.com

Le projet système de paiement interbancaire avait été lancé en 2002, mais ce n'est qu'en 2006 que ce système a démarré, alors que l'année 2007 a vu le déploiement de la carte CIB à l'échelle nationale et la généralisation du paiement interbancaire en novembre de la même année. Le nombre de cartes bancaires émises par les banques et Algérie Poste est de 458590.

400 TPE ont été installés auprès des commençants, 113995 transactions sont réalisées, 886 distributeurs automatiques de billets (DAB) ou guichets automatiques de billets (GAB) ont été mis en place contre 325 à fin 2005.

« La généralisation de l'utilisation de la carte bancaire reste tributaire d'un état d'esprit qui changera avec le temps car, comme pour toute technologie, il faut passer par une courbe d'apprentissage »⁵⁵.

Plus de trois années sont passées après l'instauration, par Algérie Poste, du système de retrait automatique d'argent. Néanmoins, les files d'attentes au niveau des bureaux de poste ne manquent pas au quotidien.

En effet, plus de deux tiers des clients d'Algérie Poste, considérés par les spécialistes comme étant la plus grande banque en Algérie avec une clientèle estimée à près de 12 millions de personnes, utilisent toujours le retrait par chèque.

Depuis janvier 2007, Algérie Poste a confectionné près de 6 millions de cartes magnétiques.

« En 2009 ses responsables ont constaté que seulement 1,3 millions de cartes ont été utilisées alors que le reste a expiré sans avoir servi »⁵⁶.

Manque de communication par les banques, présence des DAB dans des endroits non sécurisés, la qualité des billets de banque, les problèmes techniques et de maintenances, sont autant de paramètres qui freinent l'utilisation des cartes bancaires.

Le 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 de nouvelles agences.

Sur les 32 millions d'habitants que compte le pays, le taux de monétisation ne dépasse pas les 1% par rapport au nombre d'habitants.

⁵⁵ www.nticweb.com

⁵⁶ www.nticweb.com, op cit.

Alors qu'il a été constaté au niveau mondial une prise de dessus du virtuel sur le physique et de la mobilité sur la fixité, en Algérie, le cash domine.

Les avantages de la monétique n'ont pas été suffisamment expliqués jusque-là, seules quelques affiches publicitaires à l'entrée des banques incitent au passage à la carte comme moyen de paiement.

Insuffisant pour espérer susciter un effet de masse ou toucher une nouvelle clientèle.

Plusieurs cartes ont expiré sans jamais avoir été utilisées, faute d'adhésion du citoyen. La monnaie fiduciaire, joue un rôle primordial dans le système de paiement national en raison du faible taux de bancarisation et de l'importance du commerce informel.

4. Généralisation des services bancaires online

Il ne s'agit pas de la simple consultation des avoirs via internet mais de véritables services d'e-banking que proposent des banques privées et publiques aux clients business et particuliers moyennant des abonnements mensuels de 1000 DA par mois.

Il est possible de gérer l'ensemble de ses comptes depuis son ordinateur personnel et ceci 7/7 et 24/24 et aussi souvent que souhaité. On peut aussi suivre les opérations sur un historique de 30 jours. Il est question aussi d'effectuer des recherches ciblées ou encore de télécharger des relevés de compte aux formats Excel et PDF.

CHAPITRE TROIS

ETUDE EMPIRIQUE

Section I : Méthodologie de l'étude 100

Section II : Analyse des résultats de recherche..... 106

Après avoir exposé dans le cadre de notre partie théorique au niveau du premier chapitre, le marketing bancaire face à l'innovation technologique, puis avoir défini au cours du deuxième chapitre, l'évolution du marketing des services bancaires, nous sommes passés au troisième chapitre avec notamment les stratégies du marketing multicanal, pour arriver enfin de cette partie avec un quatrième et dernier chapitre par une étude empirique afin de tester notre modèle conceptuel et de vérifier nos hypothèses ; pour cela nous sommes contraints tout d'abord d'exposer dans une première section, notre méthodologie de recherche avec laquelle nous avons travaillé, ensuite dans une deuxième section nous allons présenter l'analyse descriptive de la population étudiée, pour enfin arriver au détail et discussion des résultats obtenus dans la dernière section.

Section I : la méthodologie de la recherche empirique

L'objet de notre recherche est le croisement entre une étude qualitative et une étude quantitative.

■ L'étude quantitative dite comportementale a été réalisée à travers des questionnaires envoyés par mails à destination de deux échantillons de convenance :

- ⊕ B to C (c'est-à-dire entre Client - Organisation) et qui répondent aux critères choisis pour notre étude (spécialement les clients ayant accès à l'offre multicanal et qui sont issus d'une population diverse, assez large et avec de différents degrés d'habilité et de confiance dans l'usage des TIC).
- ⊕ B to B (c'est-à-dire entre Organisation - Organisation) où cette fois-ci le client est un professionnel plus cadré et moins libre.

L'objectif recherché c'est de nous permettre d'avoir une meilleure compréhension du client bancaire algérien, en matière d'attitudes et de comportements face à l'offre multicanal des banques, tout en menant une étude comparative sur l'offre des banques publiques et celle des banques privées.

Cette étude comportementale va nous permettre de voir :

- ⊕ Comment les clients vont faire le choix entre les différents canaux mis à leurs dispositions par leurs banques ?
- ⊕ Comment la combinaison des différents canaux va contribuer à la satisfaction globale du client bancaire ?
- ⊕ Quels sont les critères qui permettent de choisir un canal par rapport aux nouvelles TIC ? Et le choix pour quels produits bancaires ?
- ⊕ Faire regrouper les clients en groupes présentant les mêmes variables à savoir (le revenu, le niveau d'instruction, la maîtrise des technologies, l'attractivité envers les nouvelles TIC).

▣ L'étude qualitative est une démarche hypothético déductive, réalisée à travers des entretiens semi-directifs individuels effectués auprès de huit (10) responsables d'agences de banque, représentant chacun une banque publique ou une banque privée installée sur le territoire algérien, à savoir : Oran, Hassi Messaoud, Alger et Arzew.

La prise de note a été automatique et la durée de l'entretien était en moyenne de 30 minutes.

I.1. Le design de l'étude

Notre choix s'est porté sur deux designs à savoir : l'approche exploratoire, et l'approche descriptive inspiré de MALHOTRA Naresh (2007)¹.

L'étude descriptive consiste à décrire les caractéristiques des consommateurs, ainsi que leurs comportements grâce à l'étude quantitative.

Le but est de déterminer le pourcentage d'une population spécifiée faisant preuve d'un comportement donné.

¹ MALHOTRA Naresh. (2007) : " Marketing Search: An Applied Orientation". 5th Edition. Pearson Education Company. NY USA (2007).

Par exemple comment les clients bancaires perçoivent-ils les nouveaux canaux technologiques ? Et finalement établir l'importance des variables marketing spécifiques à notre étude.

L'étude de l'approche exploratrice : le recours à cette approche se justifie par la nécessité de définir le comportement des clients bancaires ainsi que les stratégies adoptées par les banques, avant de développer une approche, et ceci grâce aux entretiens d'un échantillon restreint de directeurs des différentes agences bancaires choisies dans notre enquête, pour tenter d'apporter le maximum de perspective sur la vision stratégique et opérationnelle des banques concernant leur déploiement des canaux technologiques.

Les données primaires sont de nature qualitatives et analysées en conséquence. L'étude exploratoire est un complément de l'étude descriptive.

Tableau 4.1 : Le design de l'enquête empirique.

Etude	Etude exploratoire	Etude descriptive
Objectif	Découvrir	Décrire
Caractéristique	Souple, adaptable,	Design structuré fondé sur des hypothèses
Méthodes	Entretiens Etude qualitative	Sondage, panels

I.2. Choix méthodologique

Pour notre enquête, deux phases méthodologiques complémentaires ont été déployées.

a. Etude qualitative

Elle est caractérisée par des interviews par la destination de 10 responsables d'agences de banque pour comprendre le déploiement de leurs stratégies de distribution des canaux technologiques.

Les interviews ont été menées pendant le mois de mai 2013 à travers un guide d'entretien traitant une variété de sujets, à savoir :

- La stratégie marketing en général,
- L'offre multicanal de la banque,
- La place de l'offre multicanal dans votre stratégie marketing.

Echantillonnage

Par choix de recherche, nous avons opté pour la méthode non probabiliste dans la détermination de notre échantillon de l'étude qualitative, en prenant un échantillonnage de convenance qui est envisageable pour l'étude exploratoire (Malhotra Naresh, 2007)². L'échantillon comporte 06 responsables d'agences bancaires publiques à savoir (le CPA, la BDL, la BADR, la BEA, la BNA et la CNEP) et 04 responsables d'agences bancaires privées à savoir (AGB, la BNP, la Société Générale, et la Housing Bank).

 **Outil de collecte** : Un guide d'entretien de 21 questions ouvertes a été conçu par nos soins et validé par 06 professeurs.

 **Echantillon** : La diversité et la taille des banquiers interrogés garantie la représentativité de l'échantillon. Nous avons mené 10 entretiens en face à face, soit 06 avec des responsables d'agence de

² MALHOTRA Naresh. (2007) : Op.cit.

banques publiques et 04 avec des responsables d'agence de banques privées.

 **Outil de traitement** : les données primaires sont de nature qualitative et analysées en conséquence. La prise de note est automatique à travers notre guide d'entretien et la durée moyenne de l'entretien est d'une demi-heure.

Objectif de l'enquête qualitative : Nous tenterons d'apporter le maximum de perspective sur la vision stratégique et opérationnelle des banques concernant leur déploiement des canaux technologiques, pour la croiser avec l'enquête quantitative sur le comportement des clients bancaires algériens , afin de voir l'adéquation ou pas entre l'offre et la demande.

b. Etude quantitative

L'objectif dans l'enquête quantitative est de faire sortir les dimensions qui nous permettent d'analyser les styles de comportement des clients bancaires face aux canaux à la fois technologique et physique, à identifier un ensemble d'items relatifs à des styles de comportements afin de déterminer les profils des clients bancaires, à segmenter le marché en identifiant les variables fondamentales à partir desquelles seront formés des groupes de clients, à analyser les comportements et habitudes des consommateurs (exemple ceux qui utilisent le plus les canaux technologiques sont ceux qui ont un niveau d'instruction le plus élevé et un revenu plus conséquent).

Echantillonnage : vue la particularité de notre enquête quantitative (la base de sondage est difficilement identifiable, en raison de la non disponibilité des informations sur le nombre exact des clients des agences bancaires), pour cela, nous avons opté pour la technique d'échantillonnage non probabiliste qui est la technique par quotas, où nous allons identifier les caractéristiques descriptives de la population à étudier (c'est-à-dire les clients ayant au minimum un accès à deux types de canaux).

I.3. Test et validation

Nous avons validé notre guide d'entretien et notre questionnaire par 06 professeurs avant de lancer notre enquête.

Tableau 4.2 : Méthodologie des enquêtes qualitative et quantitative

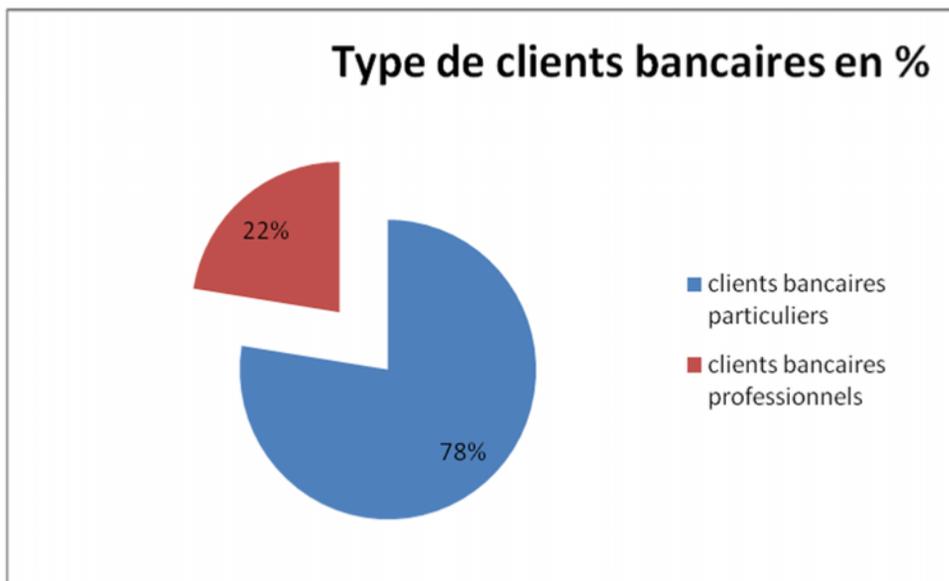
	ENQUETE QUANTITATIVE	ENQUETE QUALITATIVE
Design De l'étude	Descriptive : décrire les caractéristiques des consommateurs, ainsi que de leurs comportements face à l'offre multicanal des banques en Algérie	Exploratrice : exposer la vision stratégique et opérationnelle des banques sur le déploiement des canaux technologiques
Outil de collecte	Questionnaire envoyé via emails grâce à la technologie de Google document	Un guide d'entretien de 21 questions ouvertes et fermées
Outil de traitement	Tableur de GOOGLE document et l'application du tableau croisé dynamique	Les données primaires sont de nature qualitative et analysées en conséquence
Echantillon	Techniques d'échantillonnage non probabiliste qui est la technique par quotas, à travers laquelle nous avons identifié des caractéristiques descriptives de la population à étudier	La diversité et la taille des banquiers interrogés garantit la représentativité de l'échantillon. Nous avons prévu 10 entretiens en face à face auprès essentiellement de responsables d'agences de banques privées et de banques publiques.
Objectif	Identifier un ensemble d'items relatifs à des styles de comportements (usage des technologies, perception du risque...) Déterminer les caractéristiques des canaux et des produits	Comprendre le déploiement de leurs stratégies de distribution des canaux technologiques

Section II. Analyse des résultats de recherche

II.1. Exposé des résultats de l'enquête quantitative

Nous pouvons voir sur la figure 4.2 le nombre quotidien de réponses. Nous avons reçu 187 réponses, dont 145 pour les clients bancaires particuliers, et 42 pour les clients bancaires professionnels. Les résultats et l'analyse des données ont été faits grâce au tableur de Google et le tableau croisé dynamique d'Excel.

Fig. 4.1 : Type de clients à travers le secteur bancaire algérien³

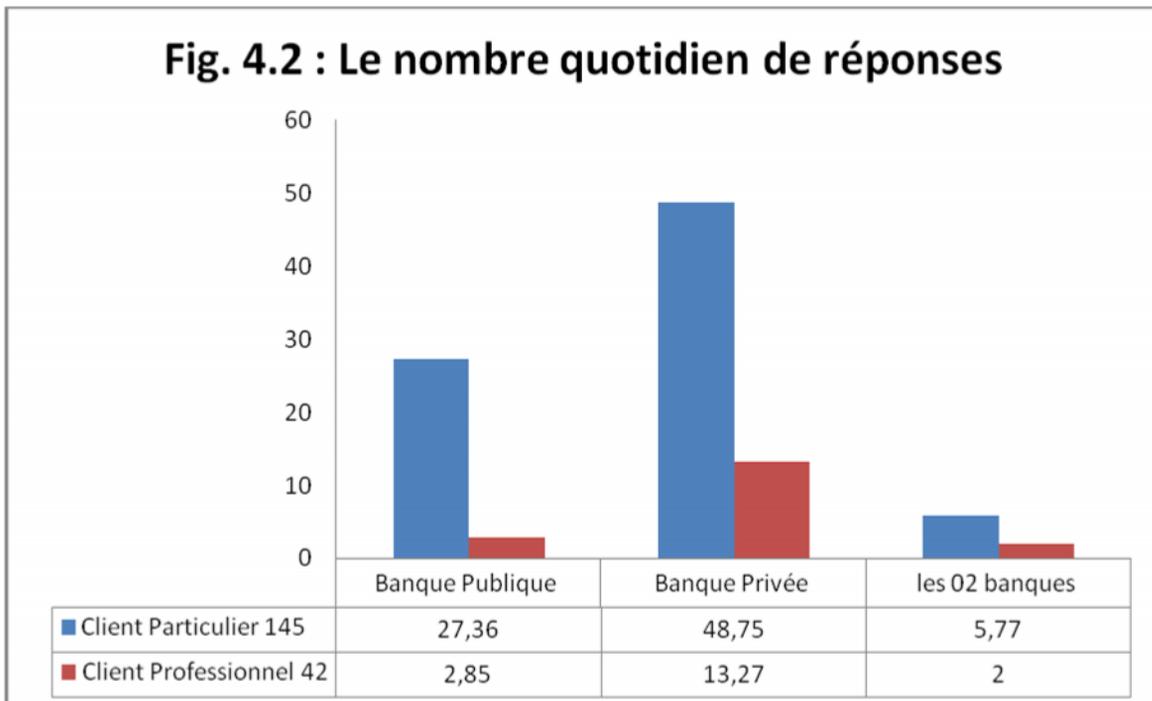


Source : SPSS

Comme il est montré sur la figure 4.1, les clients particuliers représentent 78 % des répondants tandis que les clients professionnels représentent 22 % des sondés.

³ Statistical Package for the Social Sciences

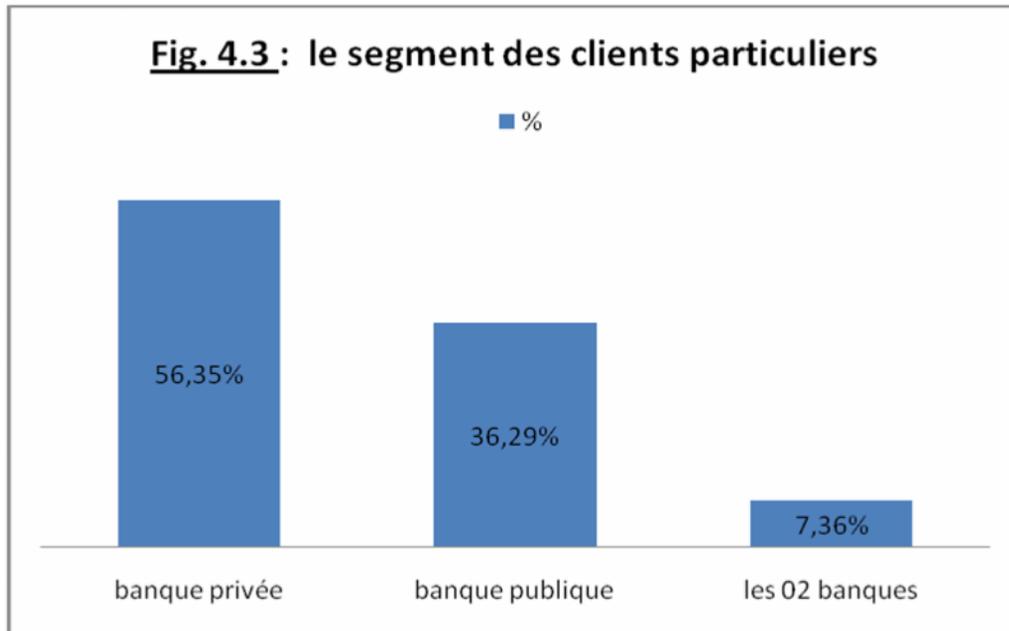
L'utilisation du tableau dynamique permet de répondre aux questions faisant appel à des regroupements du type : quel type de client, pour tel type de banque, qu'il soit particulier ou professionnel.



Source : SPSS

Nous remarquons sur la figure 4.2, que les clients particuliers des banques privées représentent le plus grand pourcentage de nos sondés soit 48,75 %, ensuite viennent les clients bancaires particuliers des banques publiques avec 27,36 %.

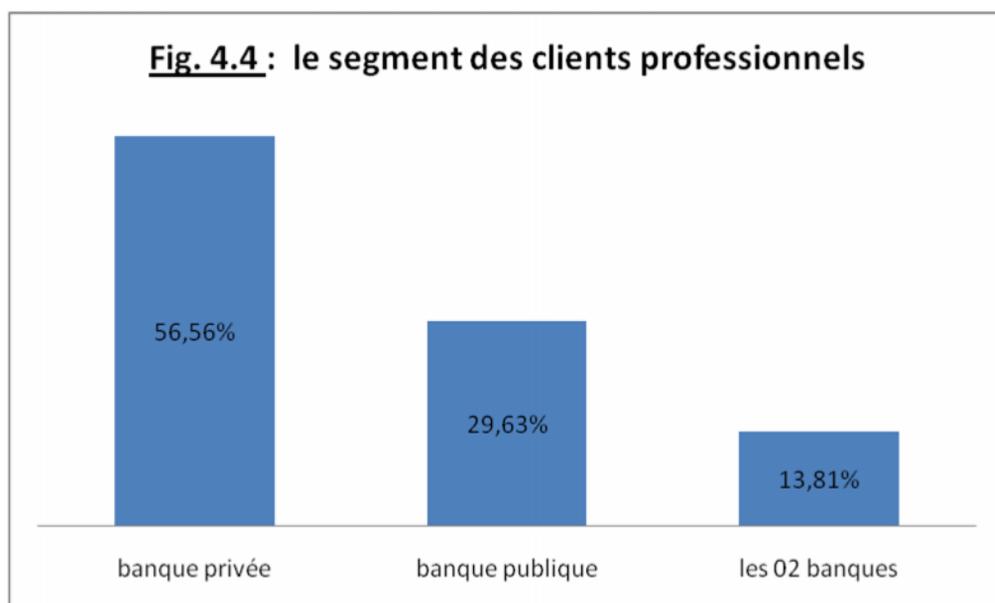
Par contre et sur la même figure, nous notons que les clients professionnels des banques privées représentent presque 05 fois plus le taux que les clients professionnels des banques publiques.



Source : SPSS

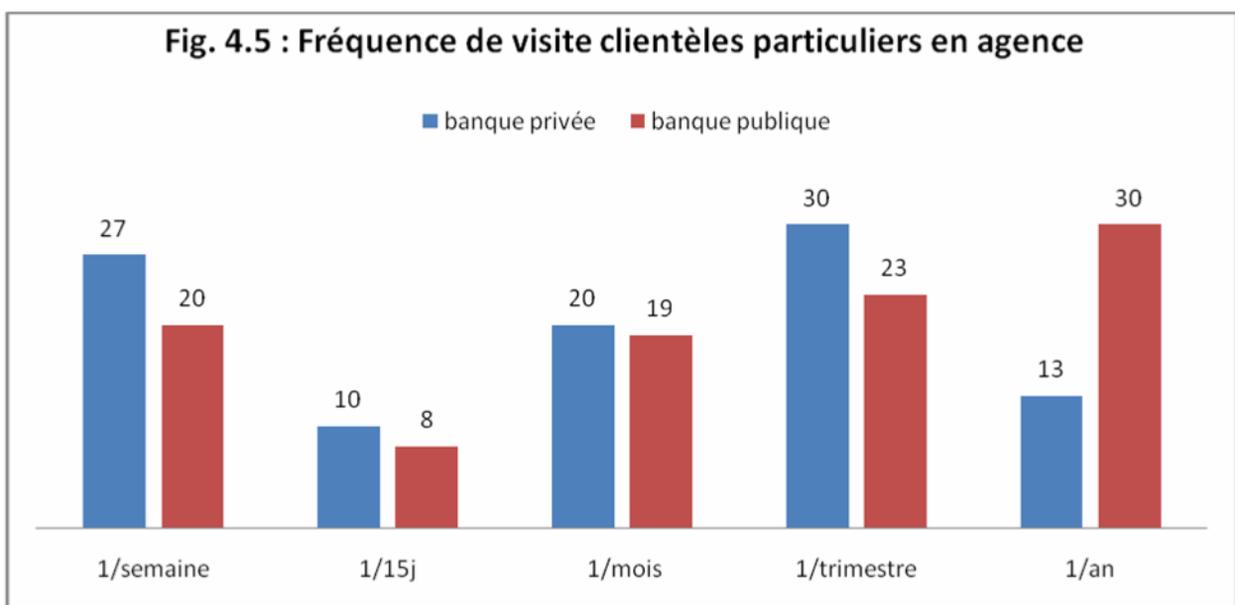
Sur la figure 4.3, les banques privées s'accaparent le segment des clients particuliers à hauteur de 56,35 %, alors que les banques publiques ne représentent que 36,29 %. Ainsi malgré l'ouverture du marché bancaire, les banques publiques restent toujours derrière les banques privées malgré leur avantage historique.

A noter que 7,36 % des clients particuliers sont clients chez les deux types de banques.



Source : SPSS

Concernant la figure 4.4, la même analyse faite pour les clients particuliers, les clients professionnels sont concentrés dans les banques privées à hauteur de 56,56 %, alors que les banques publiques ne comptent que 29,63 %. Seuls 13,81 % des clients bancaires professionnels sont affiliés au moins à une banque publique et une banque privée, ce qui est très significatif de la pénétration des banques privées auprès des clients professionnels (initialement ces clients professionnels étaient domiciliés chez les banques publiques).

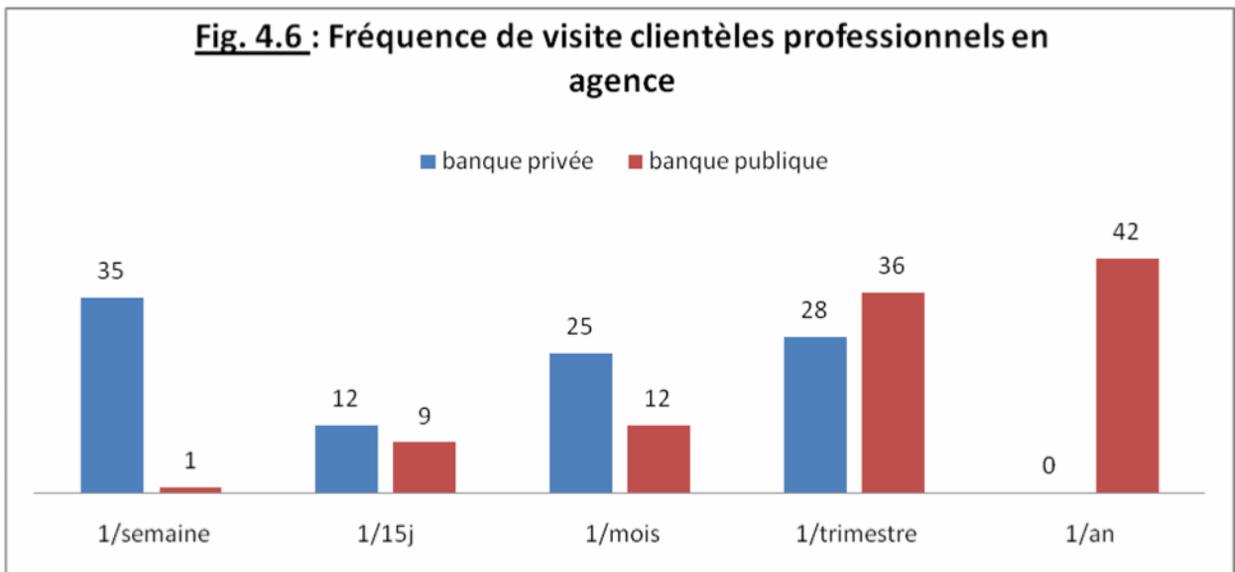


Source : SPSS

Sur la figure 4.5, les clients particuliers qu'ils soient ceux de banques privées ou de banques publiques visitent à hauteur de 20 % leurs agences au moins une fois par mois.

L'analyse démontre que 100 % de ces clients sont des cadres de professions intellectuelles supérieures, qui ont un revenu supérieur à 80 000 DA et dont la moyenne d'âge se situe entre deux tranches 35 ans et 45 ans.

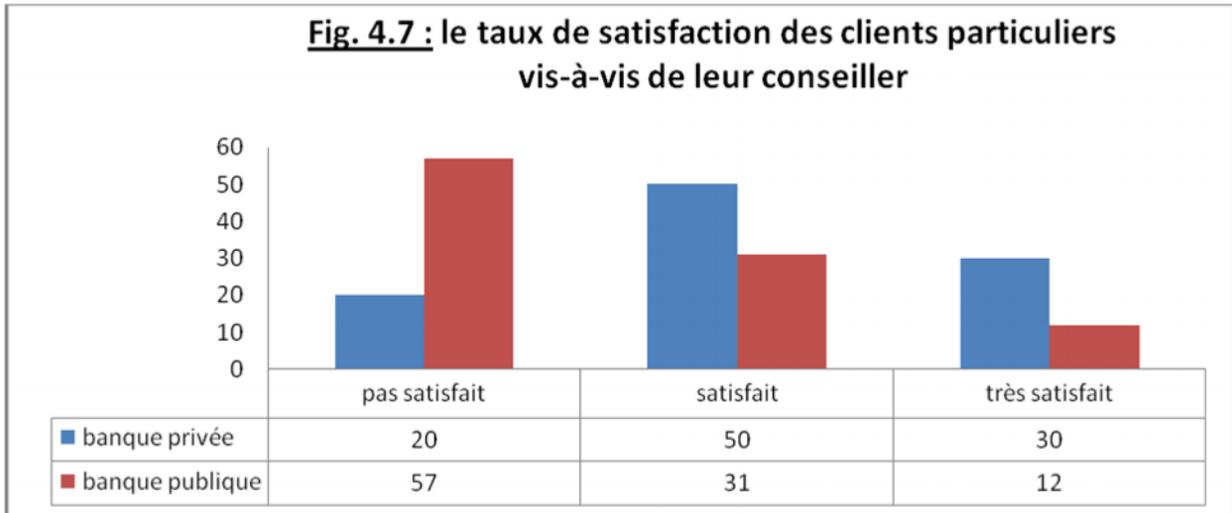
Nous signalons aussi que les clients particuliers des banques privées visitent leurs agences une fois par semaine à hauteur de 27 % et une fois par trimestre à hauteur 30 %, alors qu'ils sont à 10 % pour les deux types de banques pour leurs visites une fois par quinzaine.



Source : SPSS

Sur la figure 4.6, les clients professionnels des banques privées visitent à hauteur de 35% leurs agences au moins une fois par semaine, 12 % une fois par quinzaine, 25 % une fois par mois et 28 % une fois par trimestre, tandis que les clients professionnels des banques publiques, leurs visites à leurs agences est de 1% pour une fréquence d'une fois par semaine, ils sont à 9 % pour une fois par quinzaine, à 12% pour une fois par mois, 36% pour une fois par trimestre et 42% pour une fois par an.

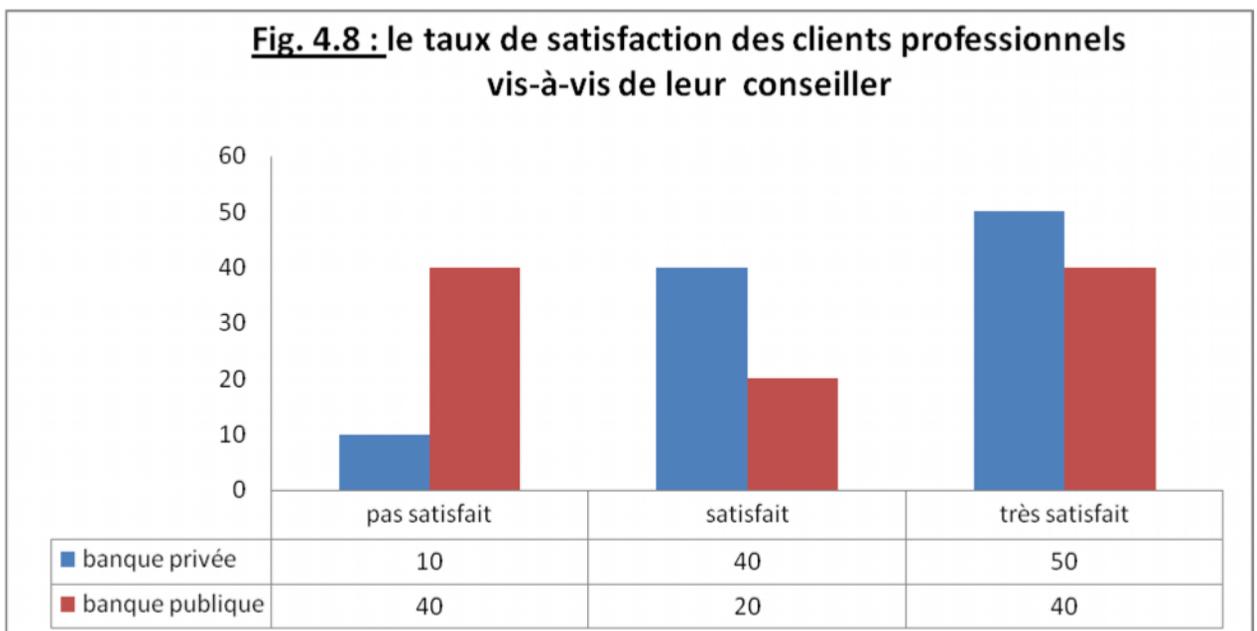
Ceci démontre la forte dépendance des clients professionnels des banques privées envers leurs agences démontrant le dynamisme de la relation clientèles privilégiés qu'entretiennent les banques privées avec leurs clients corporates (large gamme de produits et de services, écoute, service personnalisé...).



Source : SPSS

Sur la figure 4.7, les clients particuliers des banques privées sont d'ordre satisfaits et très satisfaits de l'accompagnement de leurs conseillers respectivement avec 50% et 30% contre 31% et 12% pour les clients particuliers des banques publiques.

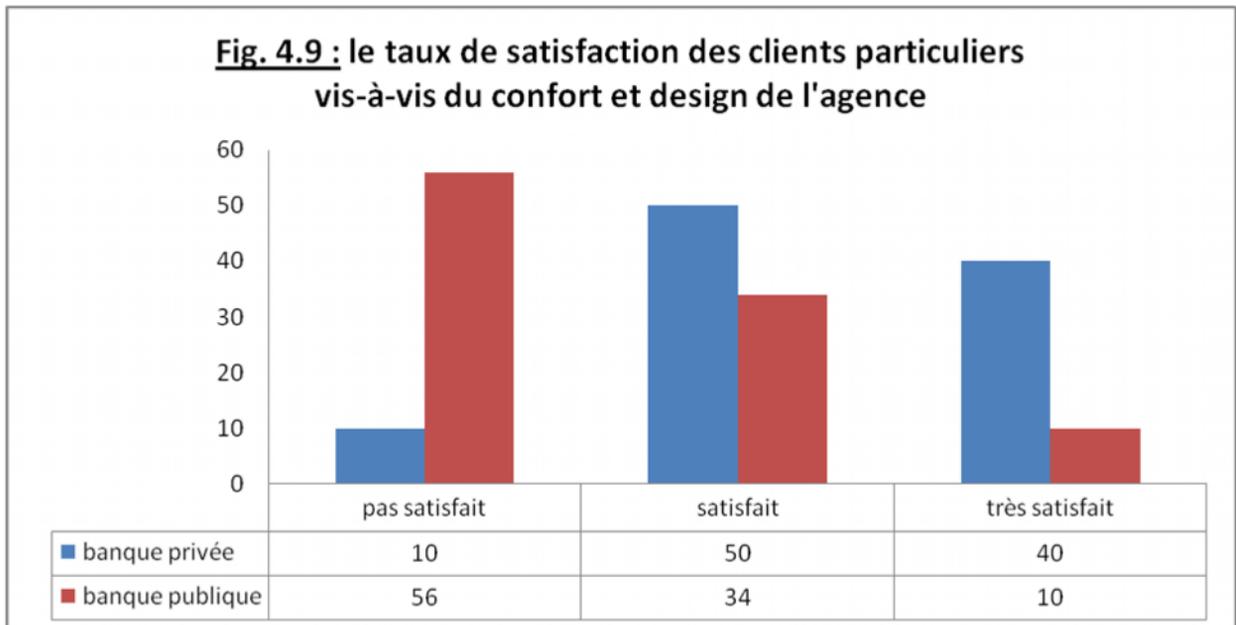
Alors que le taux d'insatisfaction des clients particuliers est de 20% pour les banques privées et de 57% pour les banques publiques.



Source : SPSS

Sur la figure 4.8, en ce qui concerne les clients professionnels, on remarque un proche taux pour les deux types de banques, soit 50 % pour les banques privées et 40 % pour les banques publiques représentant la très satisfaction de l'accompagnement de leurs conseillers, contre 40 % et 20 % pour des clients d'ordre satisfaits.

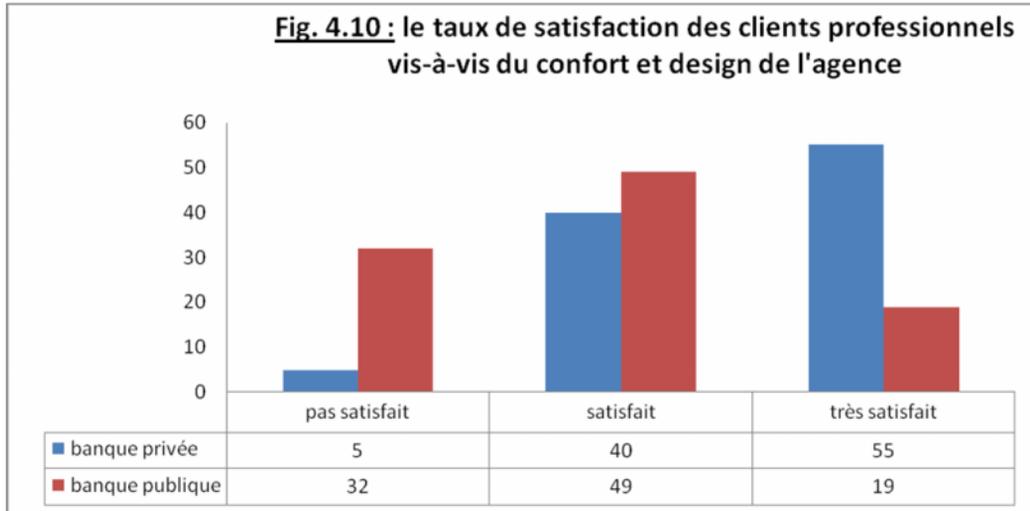
Les non satisfaits sont de 10 % pour les banques privées et de 40 % pour les banques publiques, ce qui prouve l'esprit d'équipe et la formation des banques privées.



Source : SPSS

Sur la figure 4.9, on note 56 % des clients particuliers de banques publiques qui ne sont pas satisfaits du confort et du design dans leurs agences, ceci démontrant le non adaptabilité de l'agencement des banques publiques par rapport aux besoins des clients particuliers.

On note un taux de 50 % pour les clients satisfaits et 40 % pour les clients très satisfaits des banques privées concernant le confort et le design de leurs agences, contre 34 % et 10 % pour les banques publiques.

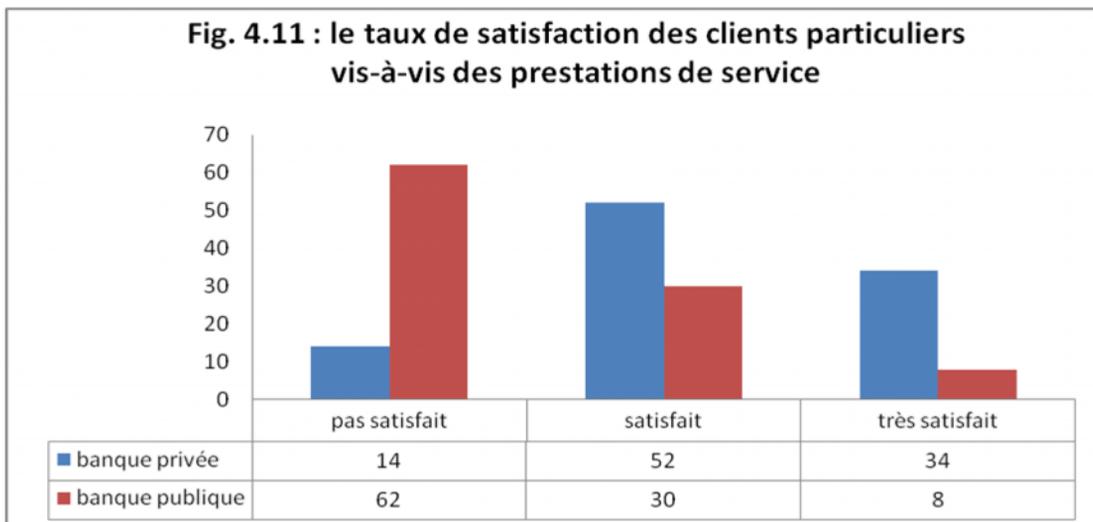


Source : SPSS

Sur la figure 4.10, on note 40 % de taux satisfaits des clients professionnels pour les banques privées et 49 % chez les banques publiques, avec un taux de 55 % des clients très satisfaits pour les banques privées et seulement 19 % des très satisfaits pour les banques publiques.

Reste un faible taux de 5 % pour les non satisfaits dans les banques privées, contre un taux de 32 % des non satisfaits dans les banques publiques.

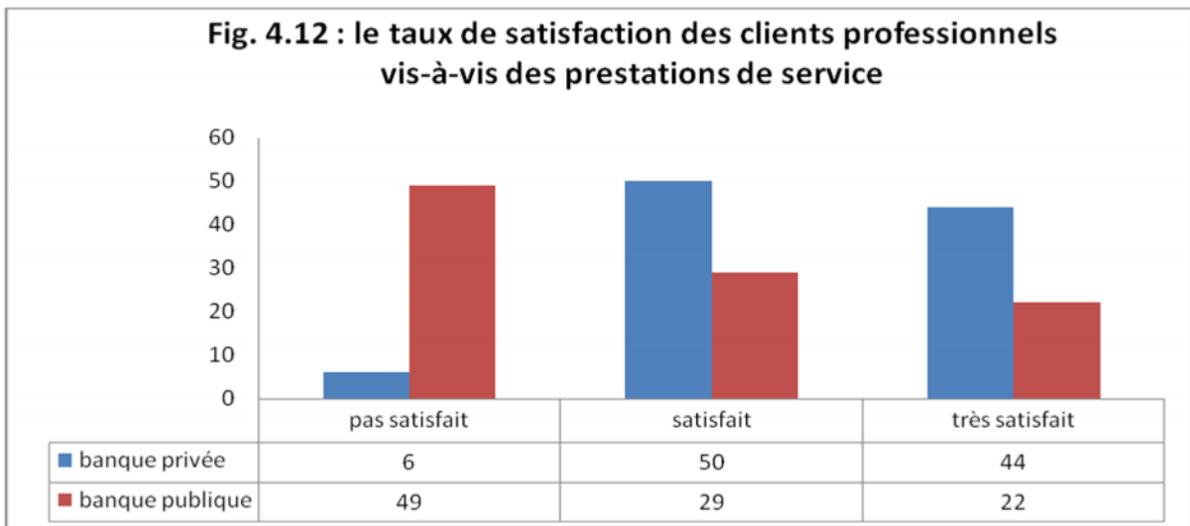
Ce qui montre l'intérêt que portent les banques privées quant à la prise en charge de leurs clientèles en visant sur le confort et design de leurs agences bancaires.



Source : SPSS

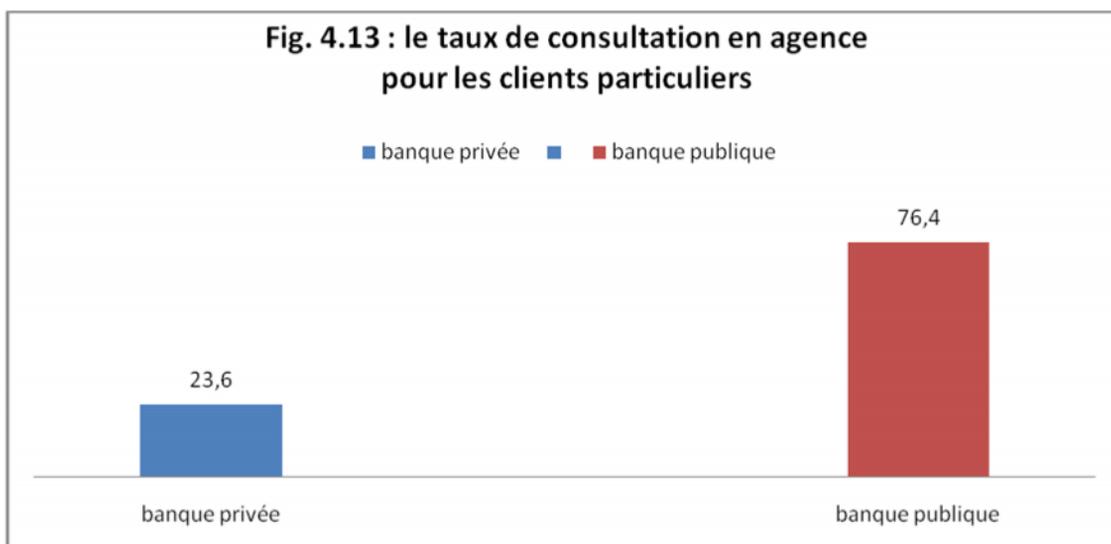
On note sur la figure 4.11, que 62 % des particuliers des banques publiques ne sont pas satisfaits des prestations de services offerts, alors qu'ils sont 14 % seulement chez les banques privées qui ne le sont pas.

Le taux de satisfaction est élevé représentant ainsi 52 % de satisfaits chez les clients particuliers des banques privées, contre 30 % chez les banques publiques, cependant il y a 34 % de taux très satisfaits pour les banques privées contre 8 % pour les banques publiques.



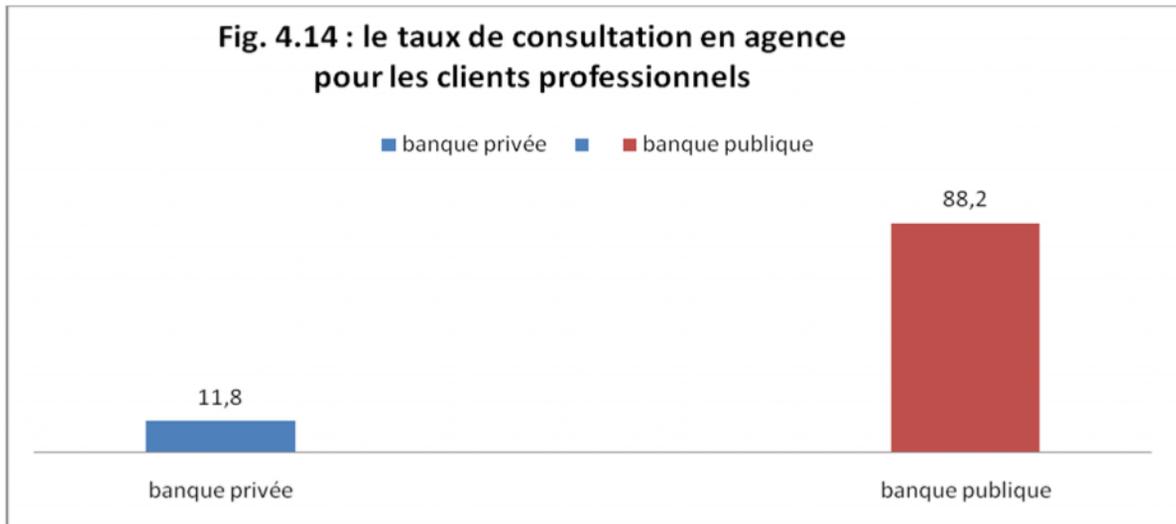
Source : SPSS

Le même constat est fait sur la figure 4.12 pour les clients professionnels où nous retrouvons un taux de 50 % de clients de banques privées satisfaits des prestations de services de leurs agences contre 29% pour les clients de banques publiques.



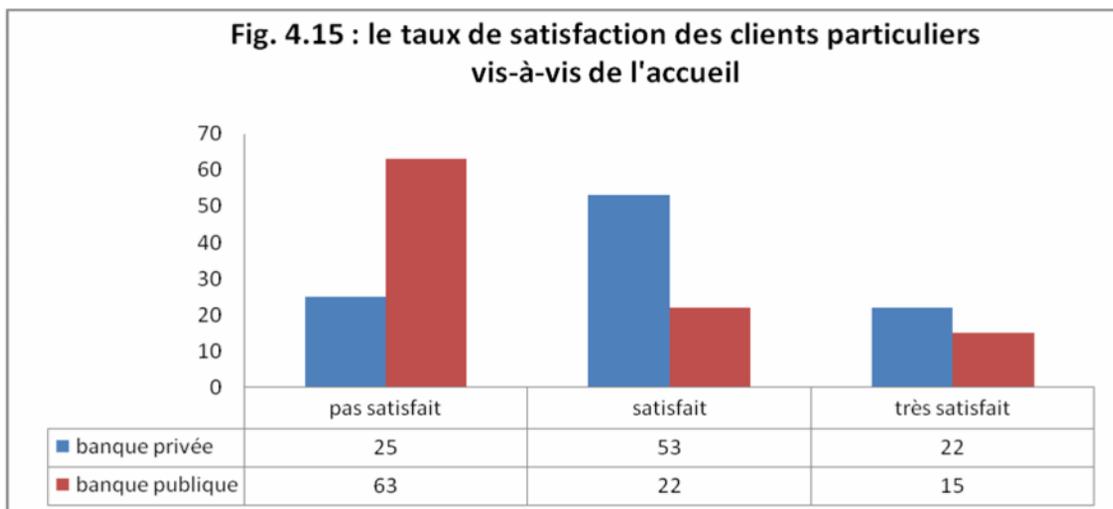
Source : SPSS

On note sur la figure 4.13 que seulement 23,6 % des clients particuliers de banques privées consultent leurs comptes en agence (ces clients considèrent ceci comme perte de temps pour un service simple), alors que 76,4 % de clients particuliers consultent leurs comptes en agence pour les banques publiques.



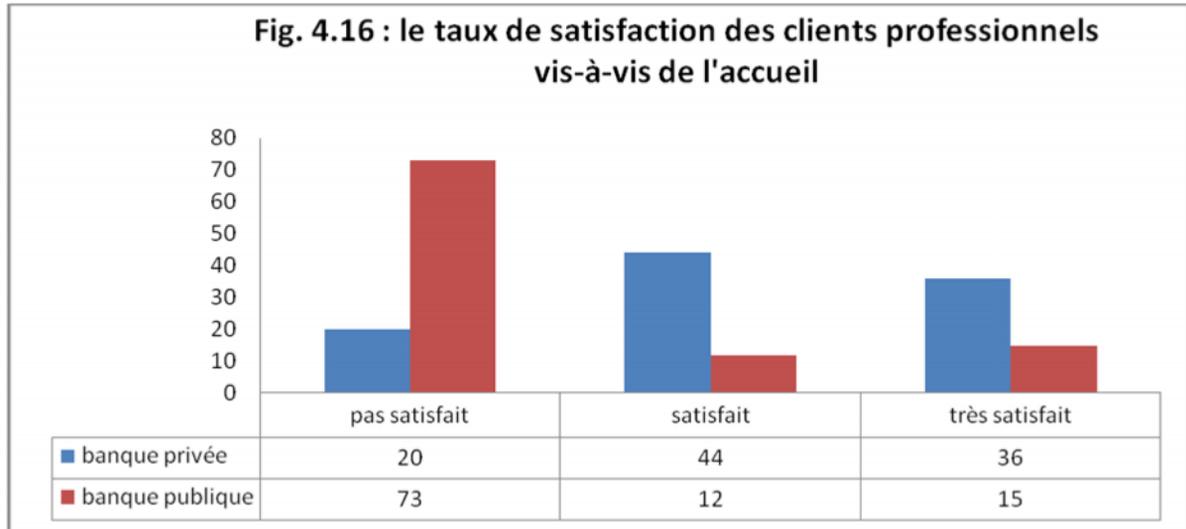
Source : SPSS

Le même constat est observé sur la figure 4.14, où les clients professionnels des banques privées sont à 11,8 % pour ceux qui consultent leurs comptes en agence contre 88,2 % pour ceux des banques publiques, ce qui montre le manque d'information et la non orientation des clients vers le multicanal.



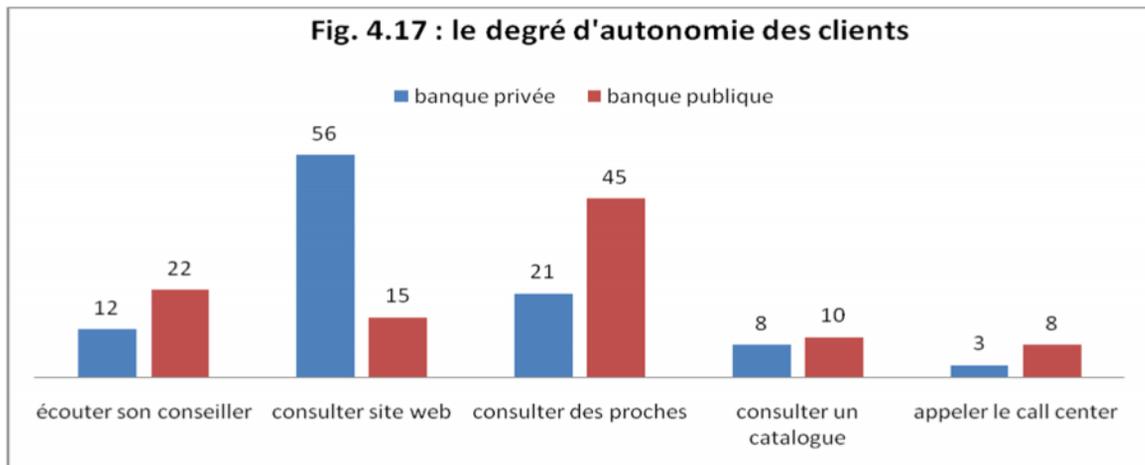
Source : SPSS

Comme montré sur la figure 4.15, on trouve 63 % de clients particuliers qui ne sont pas satisfaits de l'accueil pour les banques publiques et 25 % de clients non satisfaits pour les banques privées, ce qui est énorme pour des banques anciennes. On note par ailleurs 53 % de clients qui sont satisfaits et 22 % qui sont très satisfaits de l'accueil pour les banques privées, contre 22% de clients satisfaits et 15 % de clients très satisfaits pour les banques publiques.



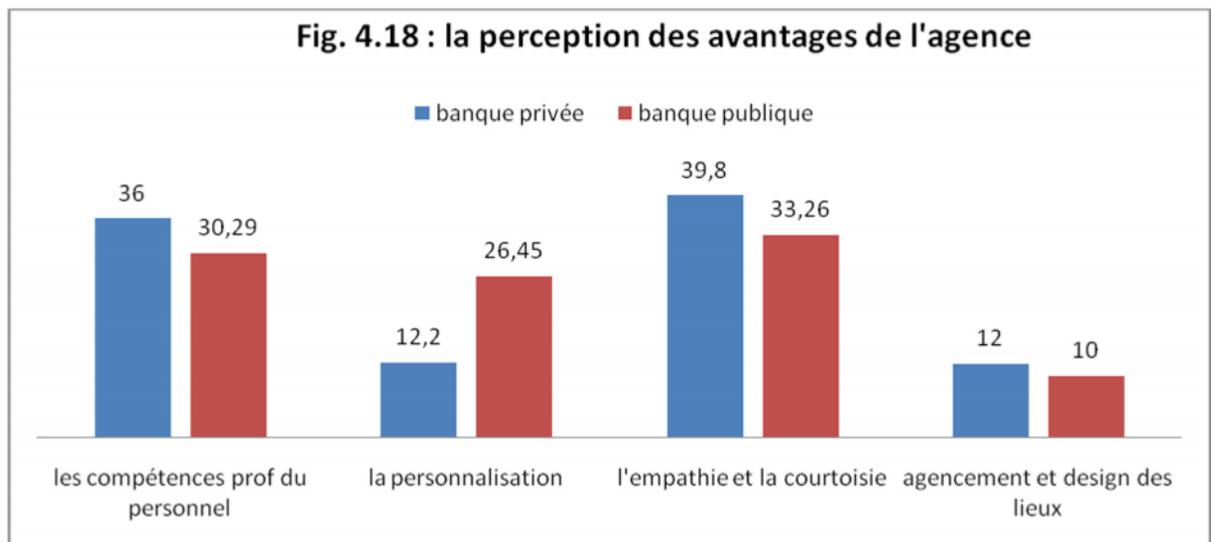
Source : SPSS

Même constat est fait sur la figure 4.16, où on trouve 73 % de clients professionnels qui ne sont pas satisfaits de l'accueil pour les banques publiques et 20 % de clients non satisfaits pour les banques privées, ce qui est énorme pour des banques anciennes. On notera aussi que 44 % de clients qui sont satisfaits et 36 % qui sont très satisfaits de l'accueil pour les banques privées, contre 12% de clients satisfaits et 15 % de clients très satisfaits pour les banques publiques.



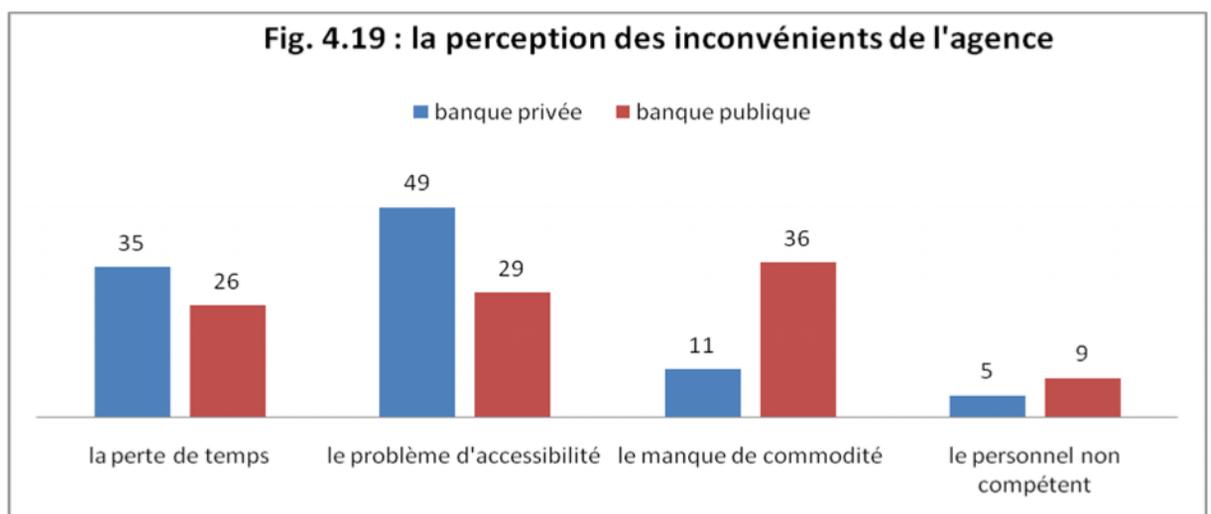
Source : SPSS

Nous remarquons sur la figure 4.17, que les clients bancaires des banques privées sont plus autonomes que les clients bancaires des banques publiques car ces derniers consultent leurs proches avec un taux de 45% alors que ceux des banques privées consultent le site web de leurs agences avec un taux de 56 %, ce qui montre le degré de maturité et la compétitivité chez les banques privées.



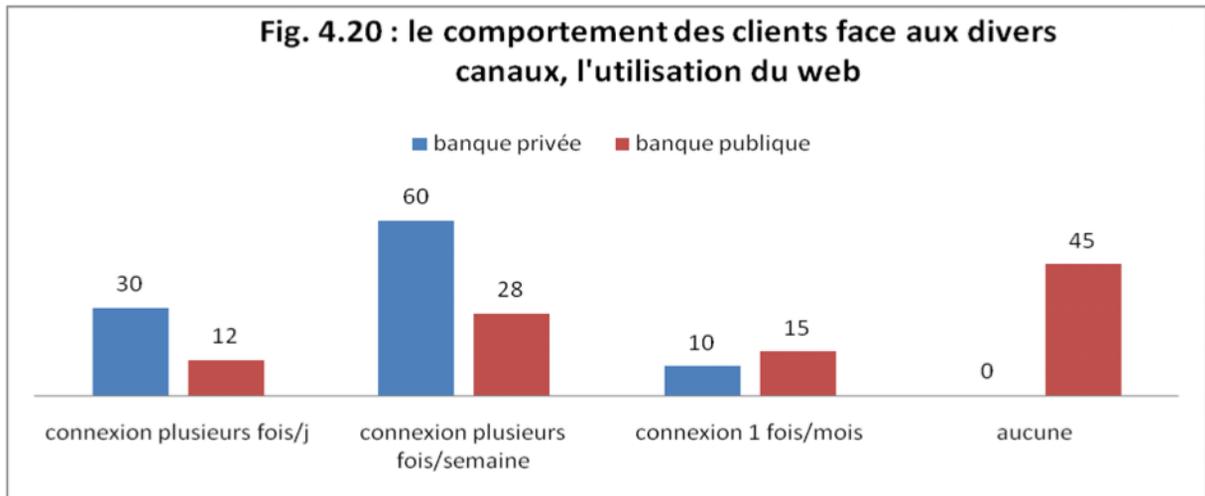
Source : SPSS

On note sur la figure 4.18, les mêmes perceptions de l'avantage de l'agence chez les deux types de clients soient ils ceux des banques privées ou de banques publiques avec des taux pratiquement rapprochés.



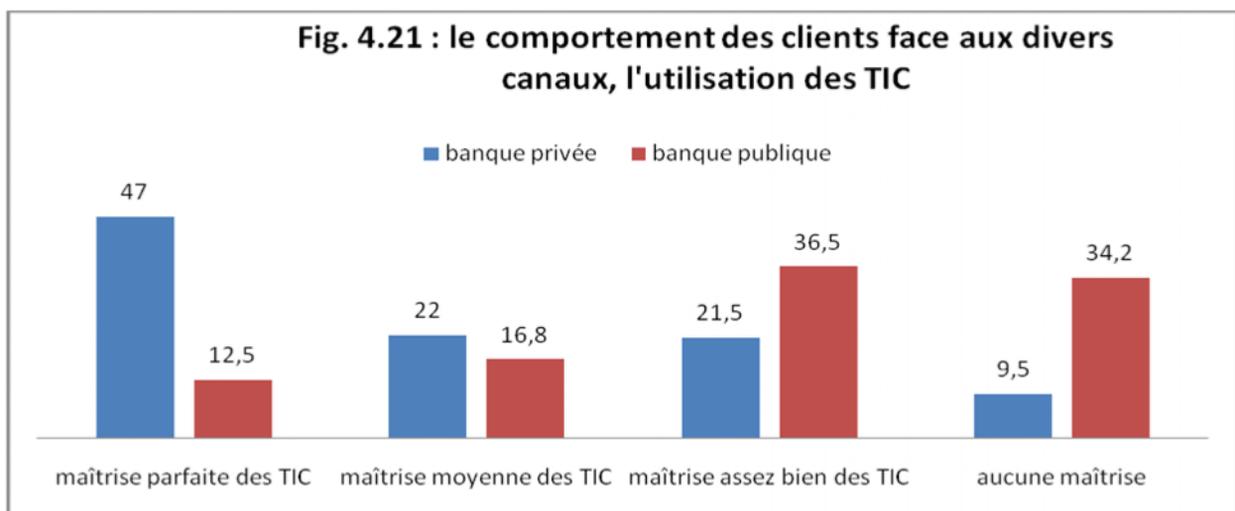
Source : SPSS

On remarque sur la figure 4.19, que les clients de banques privées perçoivent mal la perte de temps avec un taux de 35% et 49% pour le problème d'accessibilité, ils n'acceptent pas les files d'attentes, par rapport aux publiques qui tout est permis.



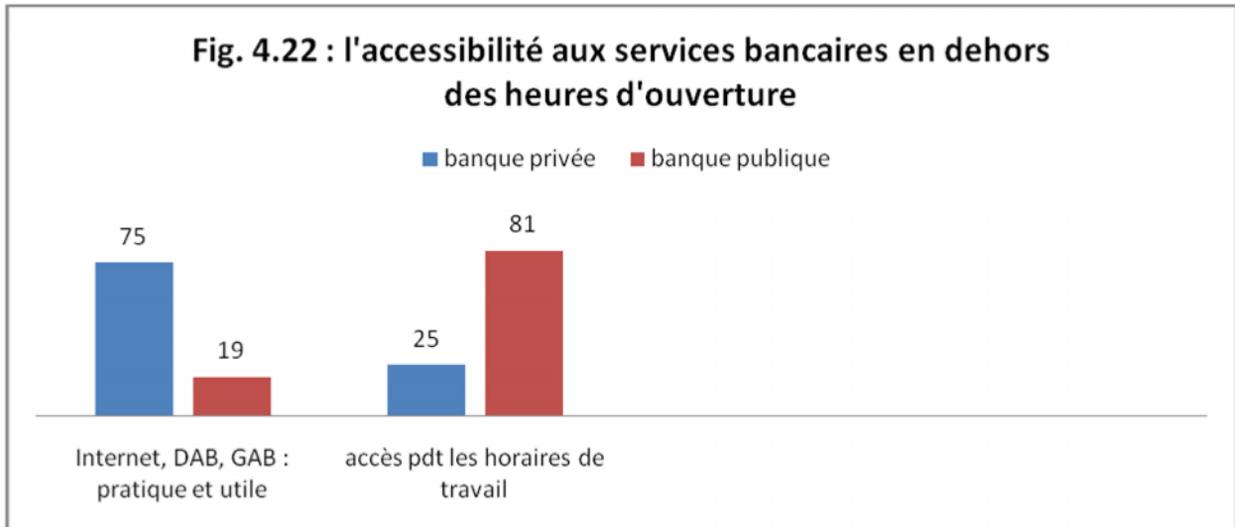
Source : SPSS

Nous remarquons sur la figure 4.20, que près de 800% des clients des banques privées et publiques (majoritairement des cadres et de professions intellectuelles) âgés entre 25 ans et 45 ans sont adaptés au web à une fréquence quotidienne.



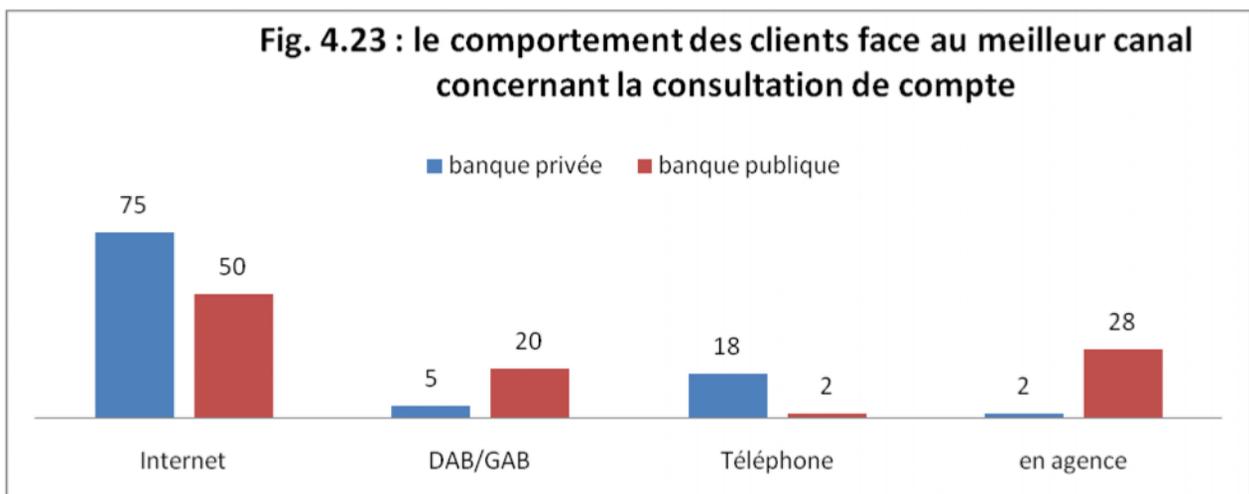
Source : SPSS

On compte beaucoup plus d'experts chez les clients de banques privées, et plus de clients qui maîtrisent assez bien dans les banques publiques comme montré sur la figure 4.21.



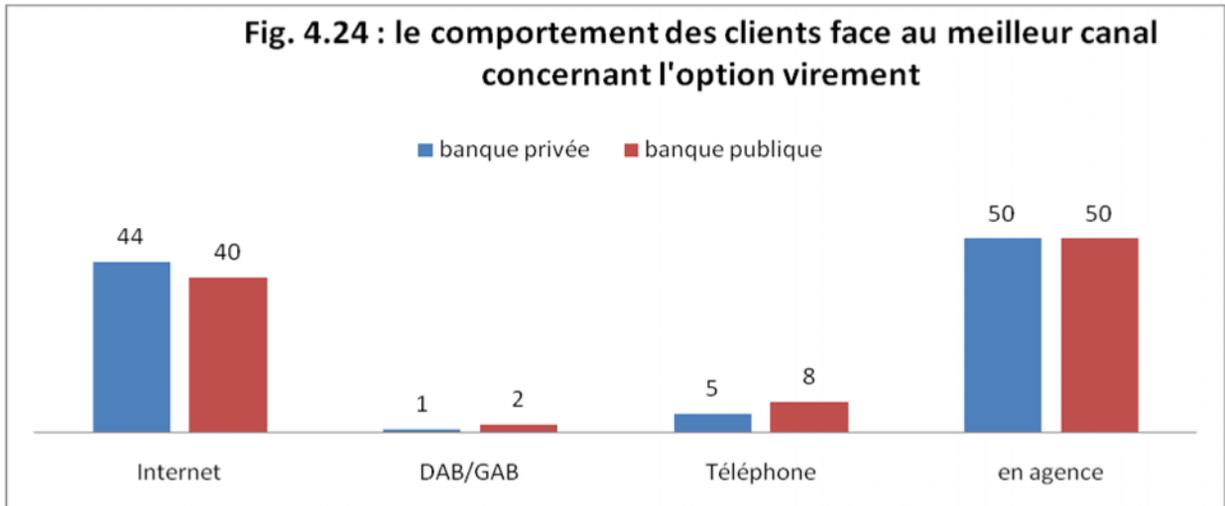
Source : SPSS

En ce qui concerne la figure 4.22, on note que presque 80 % des clients de banques privées pensent que les canaux online sont pratique (sont plus réceptifs), alors que le tiers des clients de banques publiques préfèrent avoir affaire à leur agence, ce qui montre le manque de culture chez les clients des banques publiques.



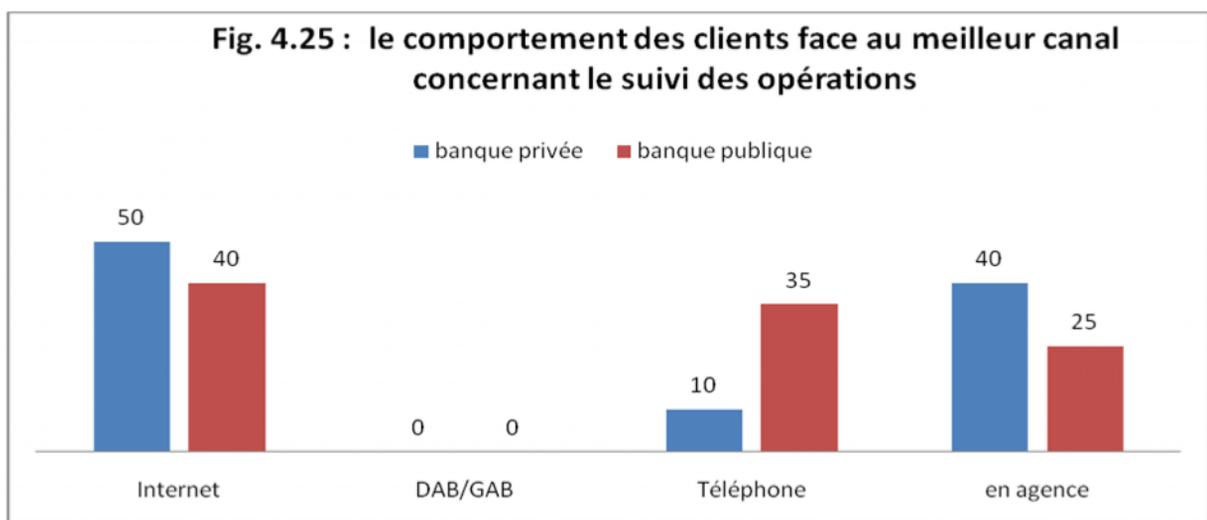
Source : SPSS

On note sur la figure 4.23, que presque 80 % des clients de banques privées utilisent le net pour consulter leur compte, contre 50 % pour les clients de banques publiques, ce qui montre que le client des banques publiques n'a pas encore la notion du multi canal, ou le conseil ne lui a pas été adressé.



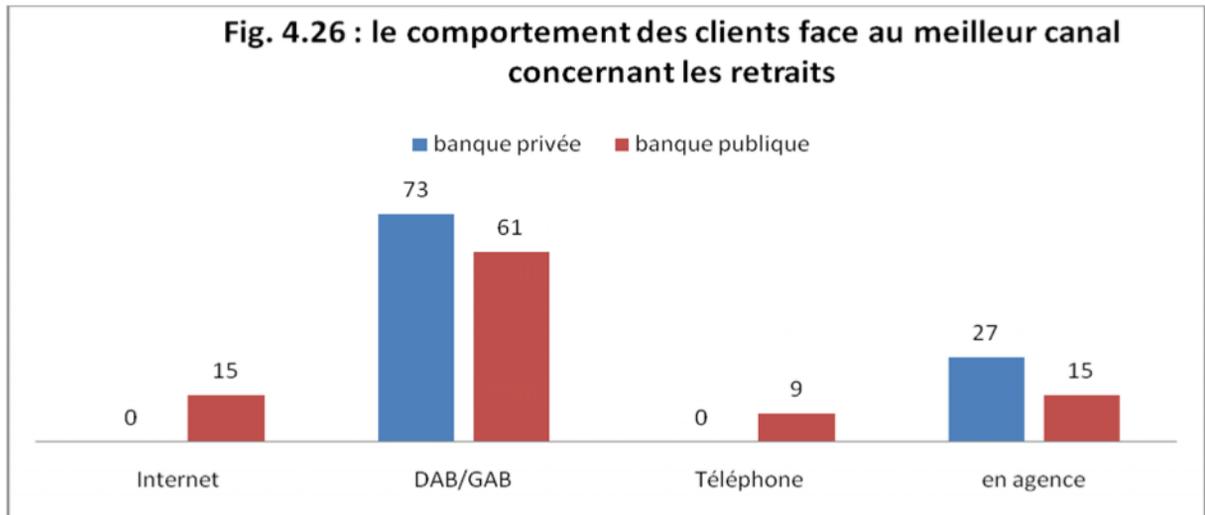
Source : SPSS

Pour l'option virements, on note sur la figure 4.24 que les clients des deux types de banques privées et publiques sont à égalité pour le choix du net à 50% et également avec le même taux 50 % des clients qui préfèrent le canal physique.



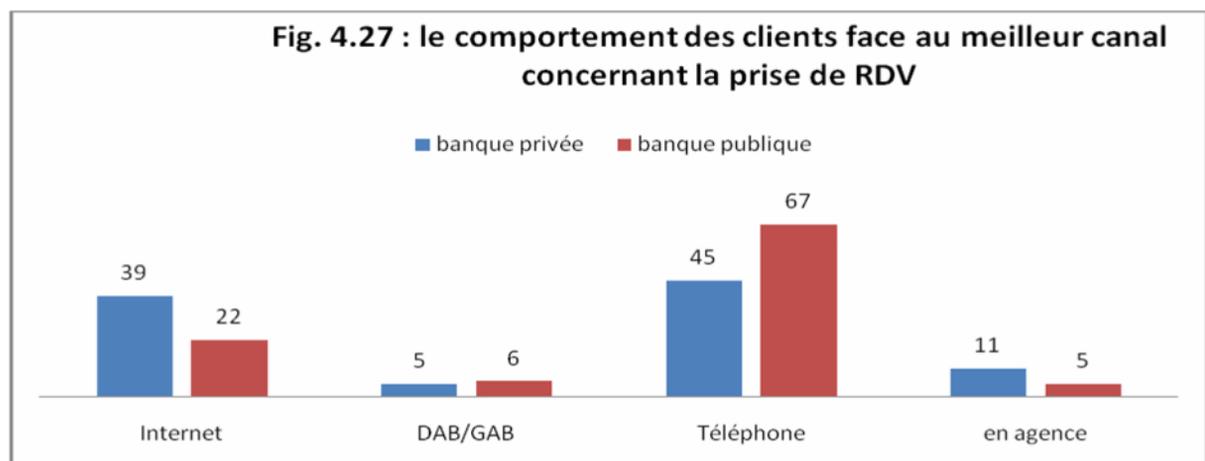
Source : SPSS

On note sur la figure 4.25, que les clients des deux types de banques privées et publiques préfèrent le canal internet pour le service suivi des opérations avec un taux de 50 % et 40 %, alors que ceux qui préfèrent l'agence sont des clients des banques privées avec un taux de 50 % contre 25 % pour ceux des banques publiques.



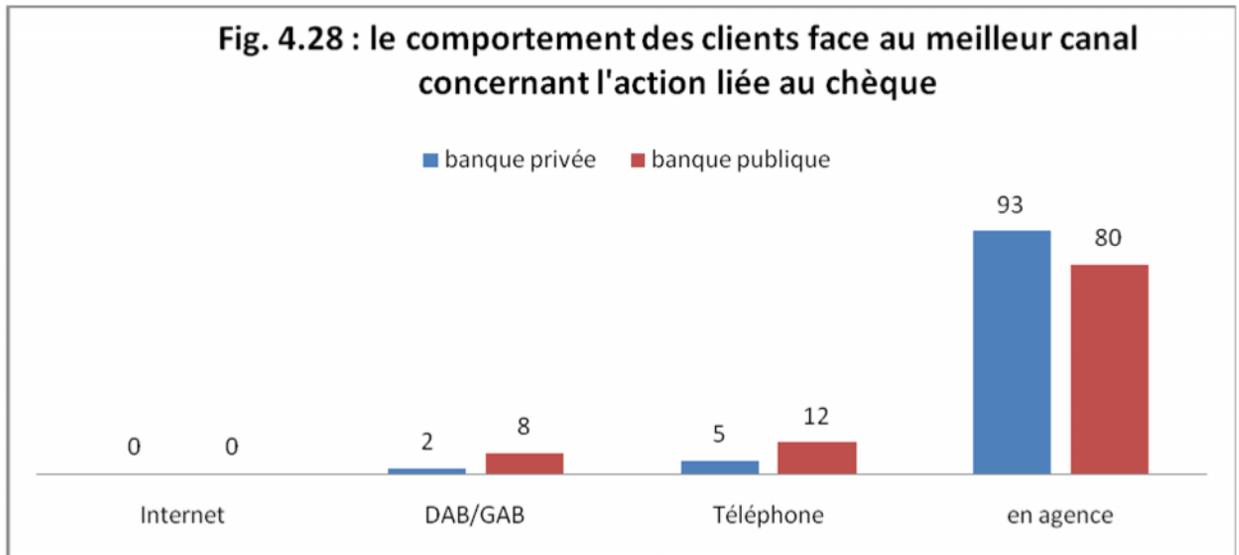
Source : SPSS

On note sur la figure 4.26, que le canal guichet automatique vient en premier lieu chez les deux types de clients, 73 % pour ceux des banques privées et 61 % pour ceux des banques publiques. Ensuite vient le canal physique dans une moindre mesure chez les clients des banques privées avec un taux de 27 % contre 15 % pour les banques publiques.



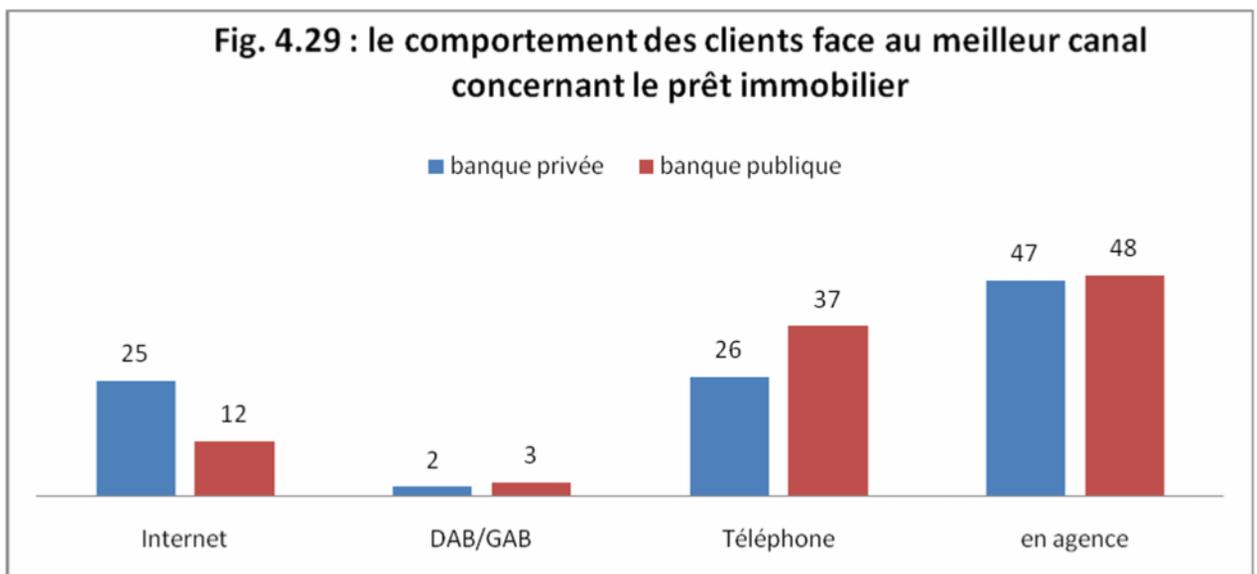
Source : SPSS

Pour les prises de rendez-vous les deux types de clients des deux banques privées et publiques préfèrent le téléphone à 45 % et 67%, pour l'internet à moindre mesure par rapport à d'autres canaux, comme montré sur la figure 4.27.



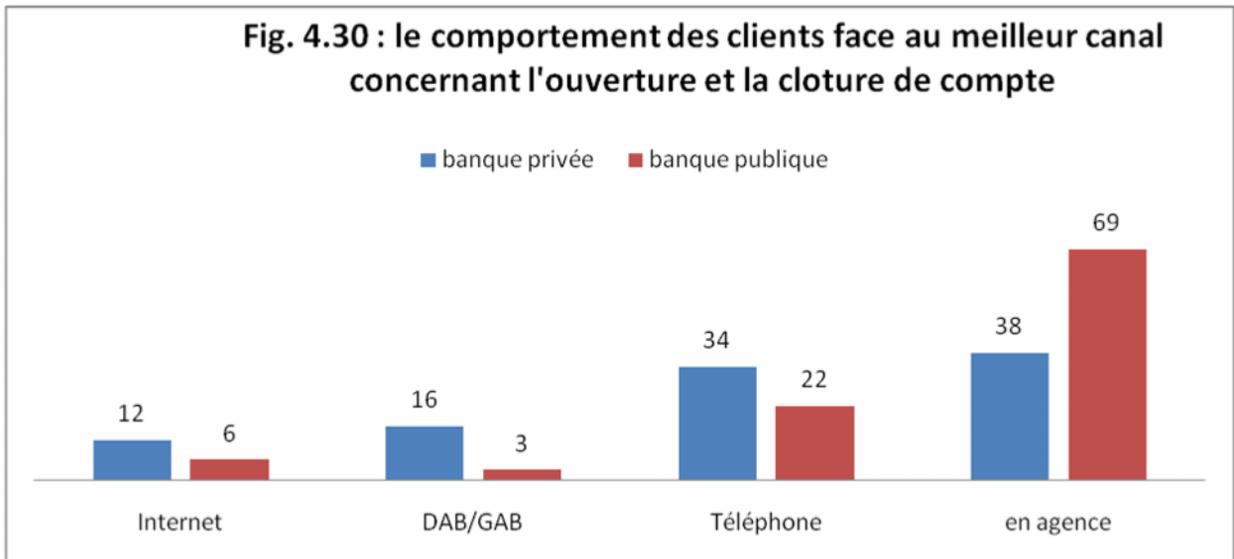
Source : SPSS

Le canal physique est le premier canal pour les deux Types de clients des deux banques privées et publiques, respectivement avec 93 % et 80 % concernant les actions liées aux chèques, s'ensuit le téléphone avec un faible taux, comme montré sur la figure 4.28.



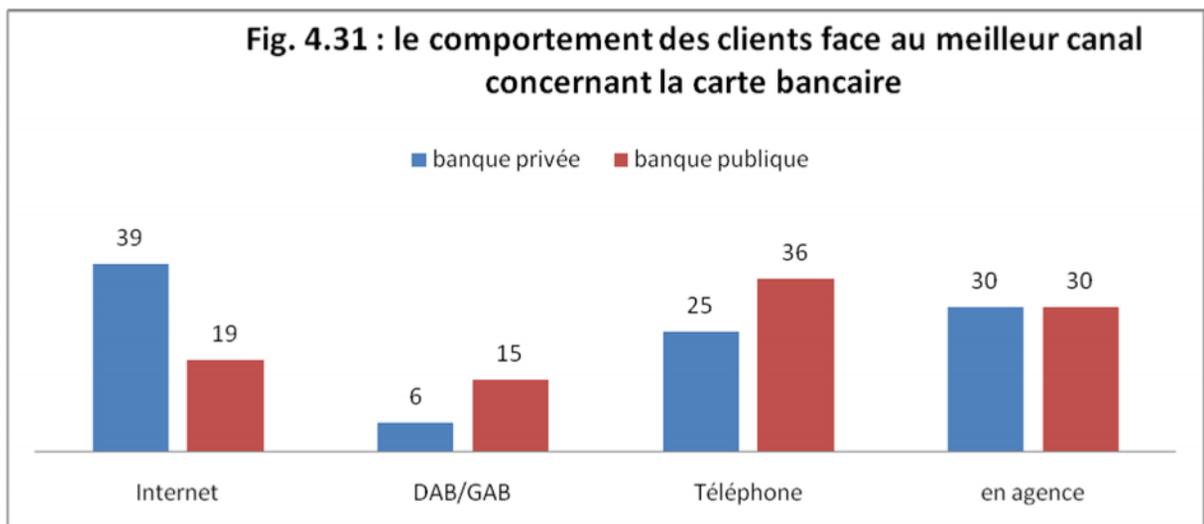
Source : SPSS

On note sur la figure 4.29, le choix se porte sur le canal physique concernant le prêt immobilier pour les deux types de clients pour les deux banques privées et publiques avec un taux respectif de 47 % et 48 %, vient après le téléphone avec 26 % pour les banques privées et 37 % pour les banques publiques.



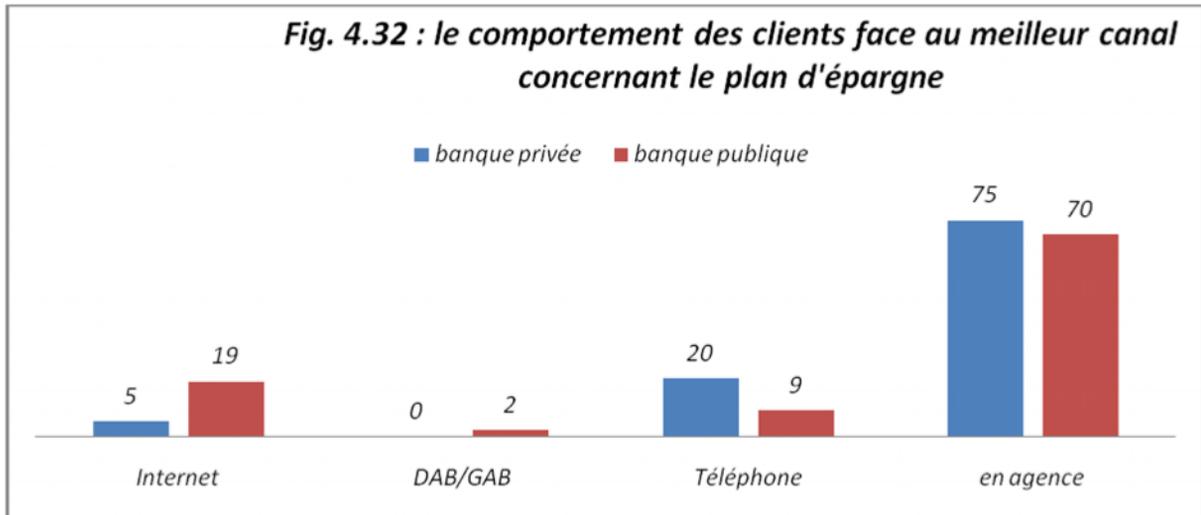
Source : SPSS

On note sur la figure 4.30 que les clients des banques publiques préfèrent aller dans leurs agences pour l'ouverture ou la clôture de leurs comptes avec un taux de 69 % contre 38 % pour les clients des banques privées. Alors que ceux qui utilisent le téléphone sont de 34 % pour les clients des banques privées et de 22 % pour les clients des banques publiques.



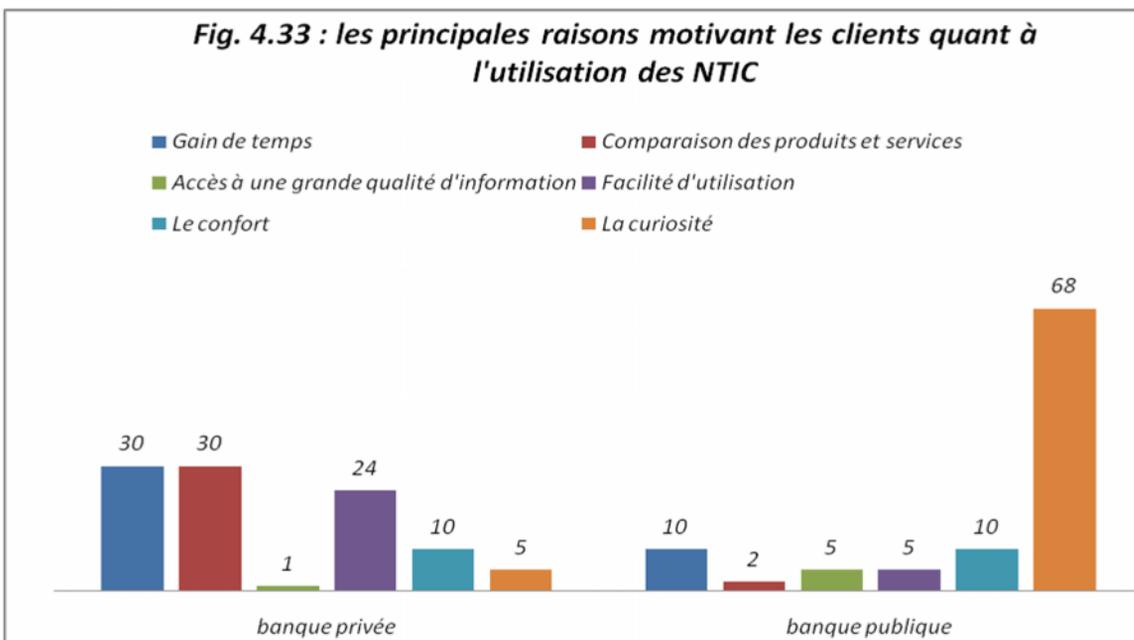
Source : SPSS

On note sur la figure 4.31 que 39 % de clients des banques privées préfèrent la commande de la carte bancaire par internet contre 19% pour les clients des banques publiques, 25% pour les banques privées contre 36 % pour les banques publiques qui utilisent le téléphone et une égalité de 30 % pour chacun des deux types de banques pour l'utilisation du canal physique.



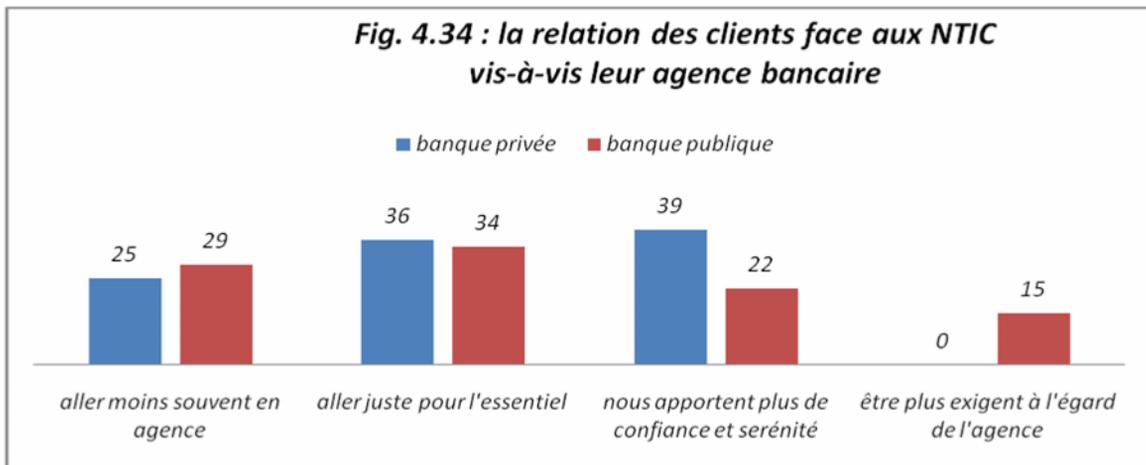
Source : SPSS

Nous remarquons sur la figure 4.32, que la majorité des clients pour les deux types de banques soient-elles privées ou publiques préfèrent le canal physique c'est-à-dire l'agence concernant le plan d'épargne vu la complexité du service, on note un taux respectif de 75% et 70 % pour les deux types.



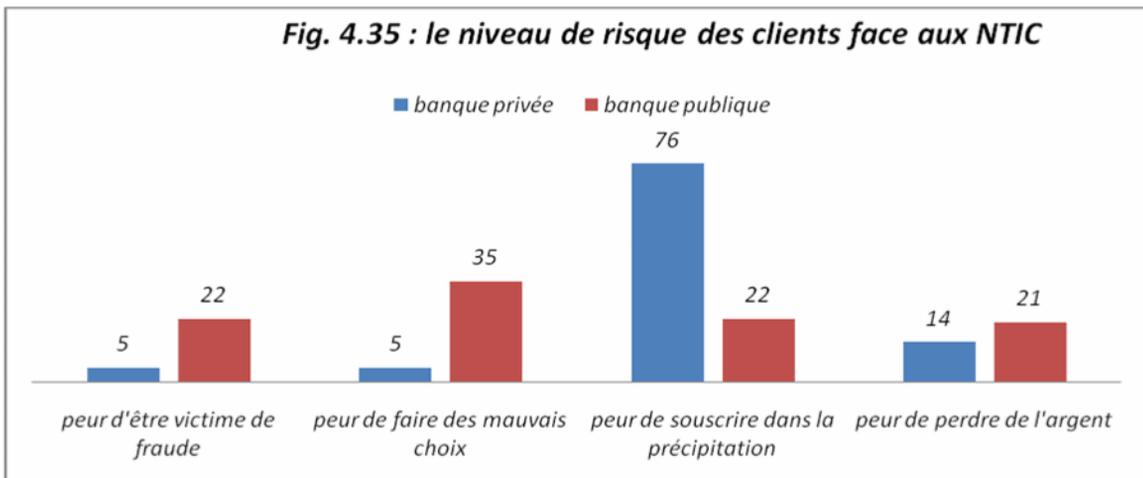
Source : SPSS

On note sur la figure 4.33, que parmi les principales raisons que poussent les clients à utiliser le multicanal, on trouve 30 % des clients des banques privées qui l'utilisent pour le gain de temps et 30 % pour la comparaison des produits et services et 24 % pour la facilité d'utilisation et 10 % pour le confort, alors qu'on trouve une grande majorité de clients des banques publiques qui l'utilisent avec un taux de 68 % juste pour la curiosité contre de faibles taux pour l'utilisation de services réels, ce qui montre le désintéressement et le manque d'informations recueillies par les clients des banques publiques.



Source : SPSS

On remarque sur la figure 4.34, que la plupart des clients des banques privées ne vont pas dans leurs agences bancaires et utilisent le multicanal pour plusieurs raisons, à 25 % pour aller moins souvent en agence, à 36 % pour aller juste pour l'essentiel et à 39 % pensent que le multicanal leur apportent plus de confiance et de sérénité, à un degré moindre pour les clients des banques publiques.

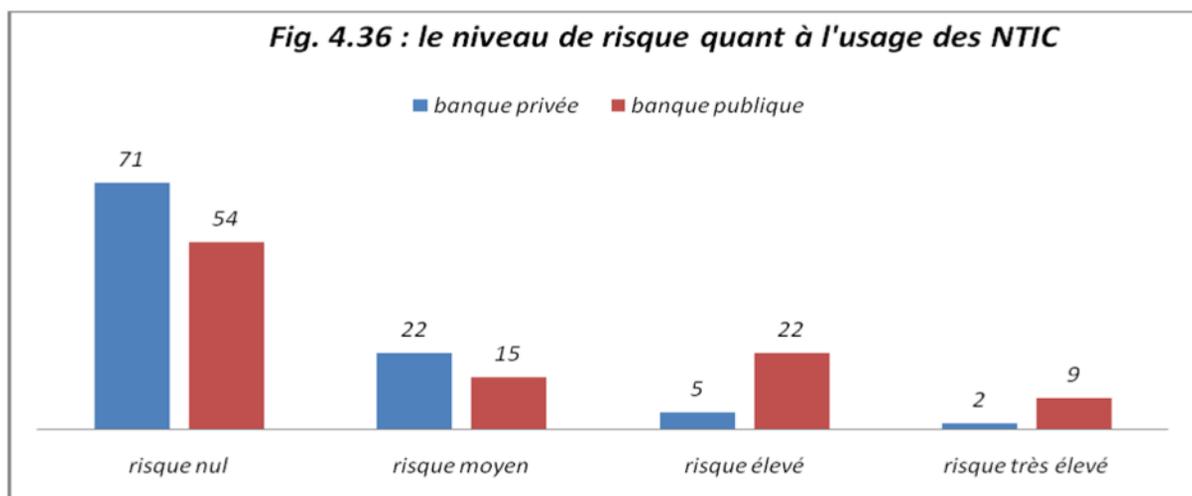


Source : SPSS

On note sur la figure 4.35, que la majorité des clients des banques privées n'ont pas peur du risque encouru quant à l'utilisation des nouvelles TIC puisqu'on trouve un taux de 5 % uniquement qui ont peur d'être victime de fraude, et 5% qui ont peur de faire des mauvais choix, alors qu'il y a 14 % qui ont peur de perdre de l'argent et 76 % de clients qui ont peur de souscrire dans la précipitation.

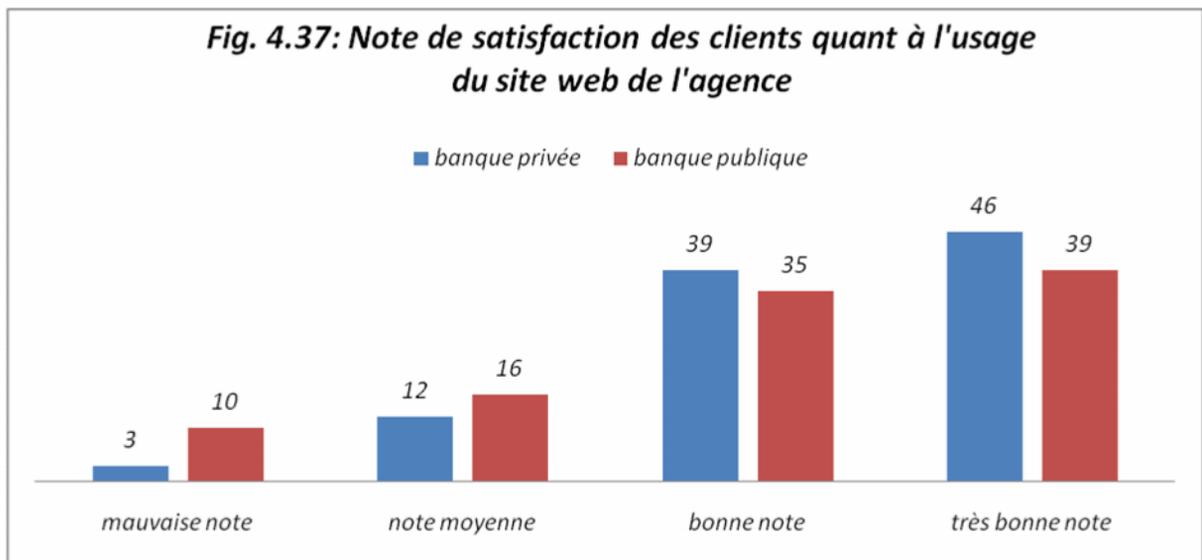
Par contre, pour les clients des banques publiques, leurs niveaux de risque est beaucoup plus marqué, puisqu'on trouve 22 % qui ont pas d'être victime de fraude, et 35 % qui ont peur de faire des mauvais choix, alors qu'il y a 21 % qui ont peur de perdre de l'argent et 22 % de clients qui ont peur de souscrire dans la précipitation.

Ce qui montre l'entière confiance faite au multicanal par les clients des banques privées.



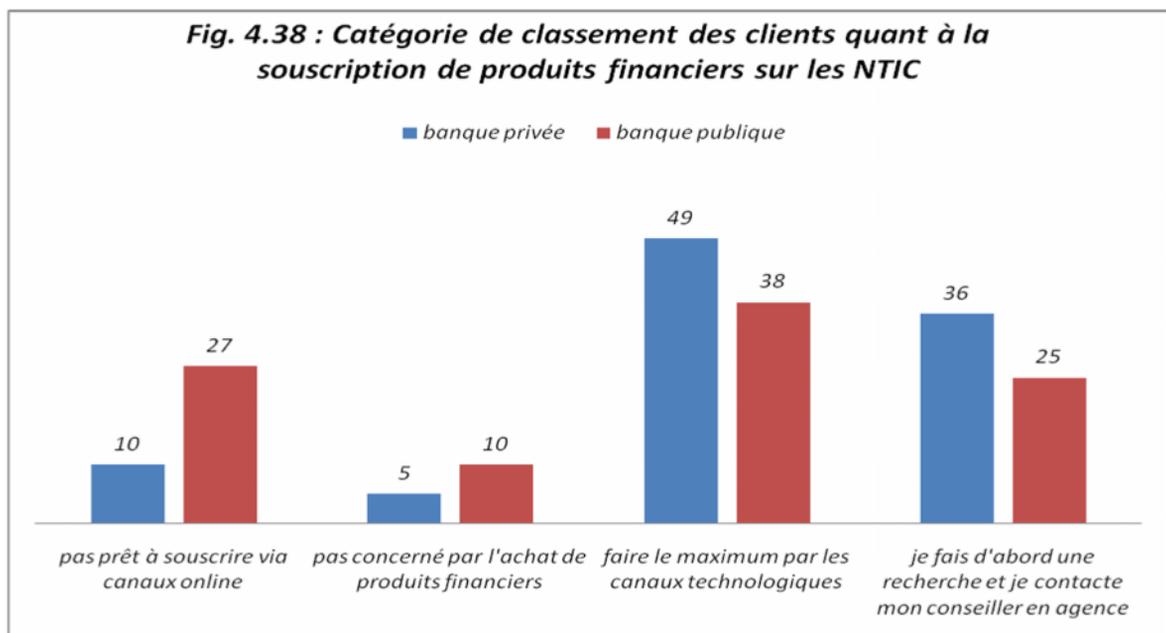
Source : SPSS

Sur la figure 4.36, on note que le niveau de risque encouru quant à l'usage des NTIC est le suivant, pour les clients des banques privées, le risque est nul pour 71 %, il est moyen pour 22 %, élevé pour 5 % et très élevé pour seulement 2%, tandis que pour les clients des banques publiques, le risque est très élevé pour 9 %, élevé pour 22 %, moyen pour 15 % et nul pour 54 %, ce qui démontre le degré de maturité et la conviction du nouvel outil pour les clients des banques privées.



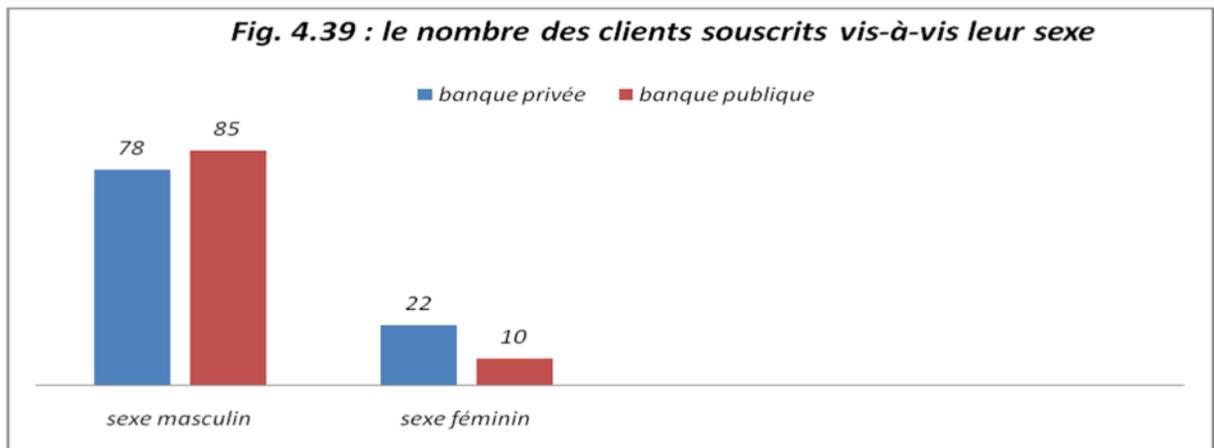
Source : SPSS

On note sur la figure 4.37, que la majorité des clients des deux types de banques soit-elles privées ou publiques, donne une pleine satisfaction quant à l'usage du site web de l'agence, puisqu'on trouve respectivement 46 % et 39 % de ces clients qui ont donné une très bonne note, contre 39 % et 35 % pour une bonne note, alors qu'il y a 12 % et 16 % qui ont donné une note moyenne et enfin 3 % et 10 % qui ont donné une mauvaise note, encore une fois on retrouve la maturité et la confiance placée chez les clients des banques privées.



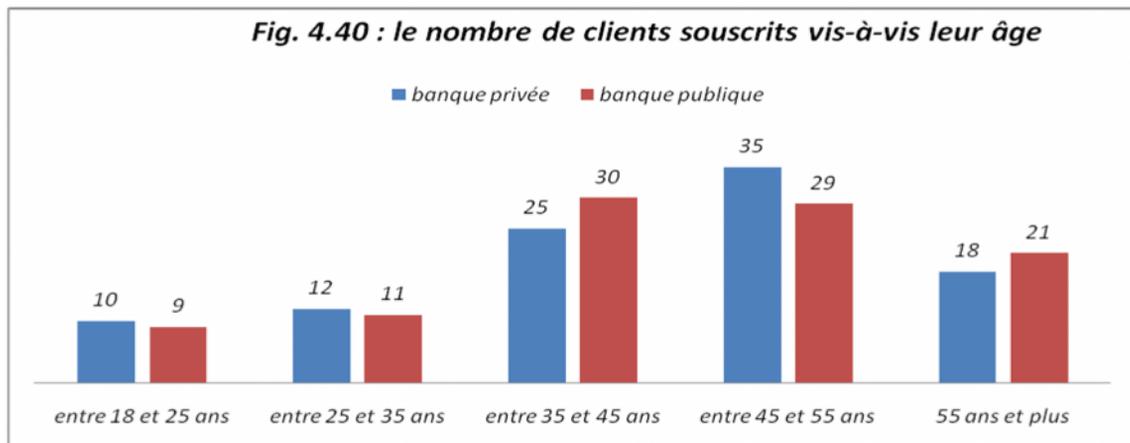
Source : SPSS

On remarque sur la figure 4.38, la catégorie de classement des clients bancaires des deux types de banques quant à la souscription de produits financiers à travers le multicanal, puisqu'on note un taux élevé de 49 % pour les clients des banques privées qui veulent faire le maximum à travers ce nouveau produit, contre 38 % pour les clients des banques publiques, alors qu'il y a 10 % de clients de banques privées qui ne sont pas prêts à faire la souscription à travers le canal contre 27 % de clients des banques publiques, par contre on trouve 36 % de clients de banques privées qui veulent d'abord faire des recherches avant de souscrire et puis contacter leurs conseillers dans l'agence bancaire, contre 25 % pour les clients des banques publiques, alors qu'on trouve un taux d'abnégation respectivement de 5 % et 10 % qui ne sont pas concerné par l'achat de produits financiers.



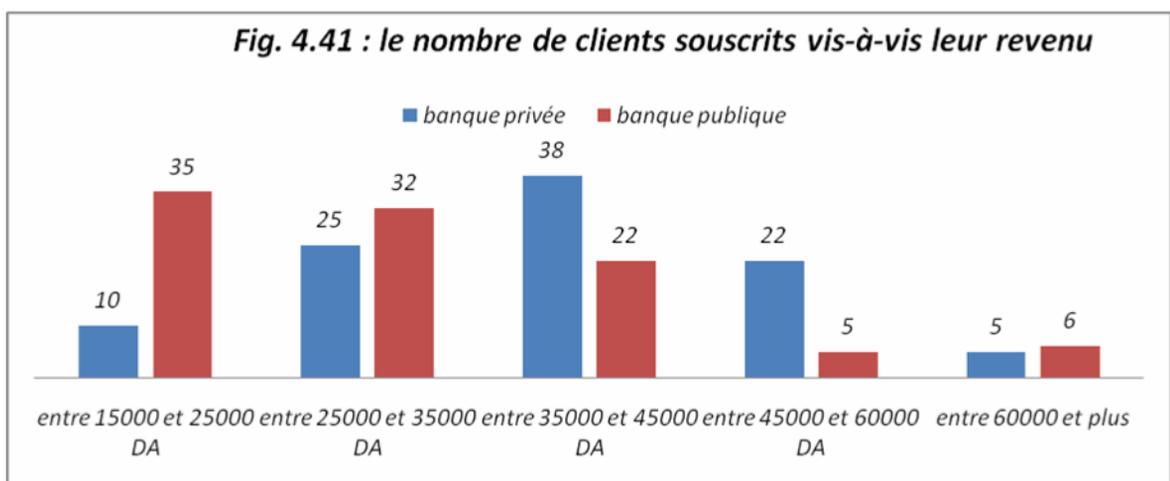
Source : SPSS

Nous remarquons sur la figure 4.39 que le nombre de clients souscrits pour les deux types de banques soit-elles privées ou publiques est majoritairement de sexe masculin avec un taux respectif de 78 % pour les banques privées et 85 % pour les banques publiques, contre un taux plus réduit de sexe féminin avec 22 % pour les banques privées et 10 % pour les banques publiques.



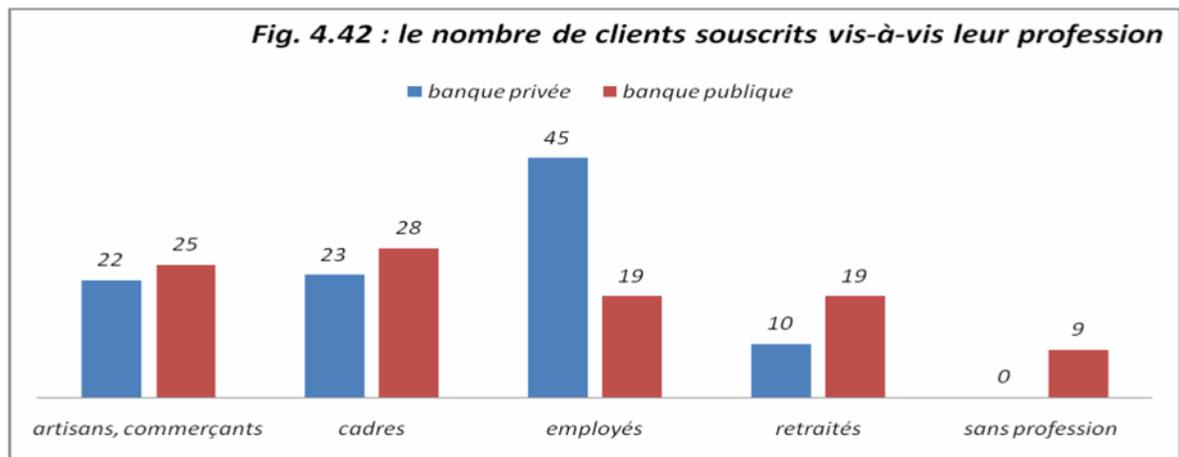
Source : SPSS

On note sur la figure 4.40 que le nombre de clients souscrits pour le multicanal varie d'une tranche d'âge à une autre, avec une forte domination de la tranche 45-55 ans et 35-45 ans avec une légère diminution pour les autres tranches et ceci pour les deux types de banques soit-elles privées ou publiques, puisqu'on signale 35 % pour la tranche 45-55 ans et 25 % pour la tranche 35-45 ans pour les banques privées, contre 29 % pour la tranche 45-55 ans et 30 % pour la tranche 35-45 ans pour les banques publiques.



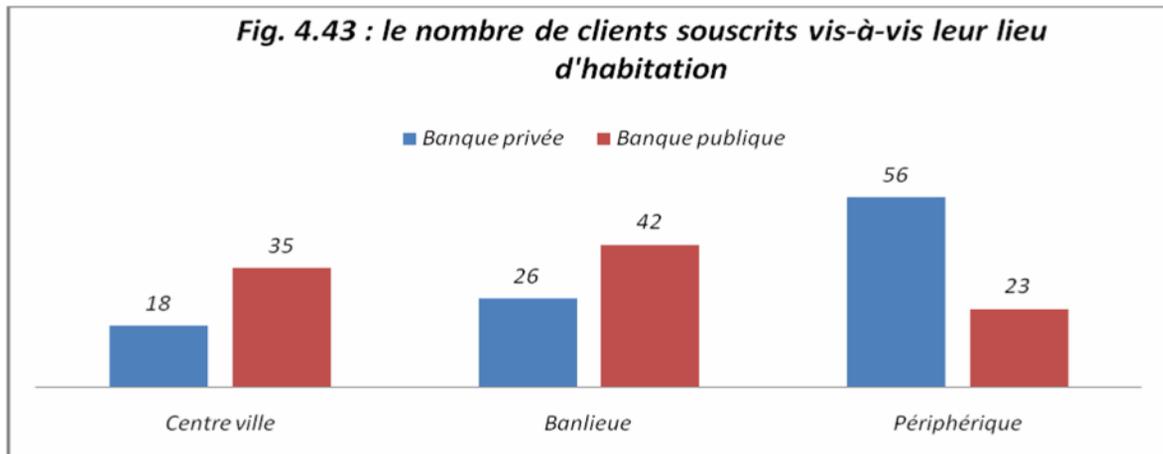
Source : SPSS

On note sur la figure 4.41, que le nombre de clients souscrits par rapport à leur revenu varie d'une tranche à une autre, puisqu'on observe pour les banques privées le taux de 10 % représentant la tranche de 15000-25000 DA ; 25 % pour la tranche de 25000-35000 DA ; 38 % pour la tranche 35000-45000 DA ; 22 % pour celle 45000-60000 DA et 5 % pour la dernière tranche de 60000 DA et plus, alors que pour les banques publiques, on notera le taux de 35 % représentant la tranche de 15000-25000 DA ; 32 % pour la tranche de 25000-35000 DA ; 22 % pour la tranche 35000-45000 DA ; 5 % pour celle 45000-60000 DA et 6 % pour la dernière tranche de 60000 DA et plus, donc ce qui montre que les clients qui ont un revenu supérieur à 35000 DA qui achète le produit multicanal et investissent pour la nouvelle technologie.



Source : SPSS

On note sur la figure 4.42 qu'un taux presque équilibré de souscrits est signalé pour les artisans, commerçants et les cadres et ceci pour les deux types de banques, où on trouve 22 % chez les banques privées pour les artisans, commerçants et 25 % pour les banques publiques pour la même profession, alors qu'on trouve 23 % pour les cadres chez les banques privées, contre 28 % de cadres chez les banques publiques. Alors qu'il y a un fort pourcentage de souscrits chez les employés avec un taux de 45 % pour les banques privées, contre 19 % seulement chez les banques publiques, alors qu'il y a 10 % pour les retraités des banques privées contre 19 % des retraités des banques publiques.



Source : SPSS

On note sur la figure 4.43, que le nombre élevé de souscrits par rapport au lieu de résidence sont ceux qui habitent en périphérique avec un taux de 56 % pour les banques privées et 23 % pour les banques publiques, alors qu'on retrouve ceux des banlieue avec 26 % pour les banques privées et 42 % pour les banques publiques, et en dernier ceux du centre ville avec un degré moindre soit 18 % pour les banques privées et 35 % pour les banques publiques.

II.2. EXPOSE DES RESULTATS DE L'ENQUETE QUALITATIVE

Les directeurs de banques privées ne se contentent pas d'appliquer les directives de la stratégie marketing comme le font les directeurs de banques publiques mais ils analysent et font remonter des informations vers leur hiérarchie.

Cependant, les deux catégories de banquiers organisent leurs canaux de vente en chargés de clientèles pour les particuliers, les entreprises, ou leurs rôles est :

- ❖ de conseiller ;
- ❖ d'orienter ;
- ❖ de vendre.

⊠ Les offres multicanal des banques privées et publiques :

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Une gamme de services utilisant les canaux technologiques très complets (automates, web, tél, etc..)	Quelques services technologiques très réduits

⊠ Les compétences techniques et marketing pour la mise en place du multicanal :

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Acquisition de nouveaux moyens matériels et humains ; Formulation de nouveaux plans marketing	Refonte du système d'information ; Développement de nouveaux logiciels ; Création d'une direction monétique

☒ Comment les banques communiquent leur offre multicanal auprès de leurs clients :

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Les médias traditionnels et le web ainsi qu'en agence	Agence, Medias traditionnels mais sporadiquement

☒ Les types de clientèles visées pour le multicanal

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Tous types de clientèles pour BNP et SGA ; clientèles de particulier pour AGB	Aucune réponse

☒ L'impact de l'intégration du multicanal dans les agences bancaires

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
certain types de clients migrent vers des canaux online pour certains services	Migration très lente

☒ Les résultats attendus de l'intégration des canaux online

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Accroître les parts de marchés ; Meilleure satisfaction des clients ; Limiter la circulation des liquidités ;	Limiter la circulation des liquidités

☒ Quels sont les freins pour la mise en place du multicanal ?

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Culturel et réglementaire	Culturel

☒ Avez-vous mené des enquêtes pour étudier le comportement de vos clients face aux canaux technologiques ?

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Oui pour BNP, SGA et AGB ; Non pour Housing	Non

☒ Le rôle des canaux online

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Informers, vendre ; Economies d'échelle ; Innovation	Informers, vendre ;

☒ Quelle stratégie favoriser pour le déploiement du multicanal ?

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Acquisition de clients ; Fidélisation ; Réduction des coûts	Réduction des coûts ; Fidélisation

☒ Quels types de tarification sont pratiqués sur les canaux online ?

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Tarification différenciée	Tarification différenciée

☒ Quels sont les priorités d'investissements ?

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Agence ; Tél ; Web ; Automate	Automate

☒ Les actions entreprises en matière de ressources humaines

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Recrutement + Formation	Sans réponse

☒ Le modèle de marketing multicanal

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Approche transactionnelle ; Approche client ; Adaptation systématique	Approche client

☒ La mesure de l'efficacité du marketing multicanal

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Oui grâce à des sondages et analyses chiffrées ; BNP, SGA, AGB Non pour Housing	Non pour BADR

☒ Les enjeux pour la mise en place du marketing multicanal

BANQUES PRIVEES	BANQUES PUBLIQUES
Stratégie client ; Organisation des opérations ; Processus ; Refonte des systèmes d'informations ;	Refonte des systèmes d'informations

II.3. Discussion des résultats de recherche

Les résultats marquants de notre enquête renvoient à dire que les canaux technologiques (TIC) représentent des sources de création de valeurs pour les clients bancaires algériens, de part leurs attributions dans l'amélioration de la relation client. Suite à cela et pour preuve nous avons noté dans notre enquête quantitative une forte réceptivité des clients de banques privées vis-à-vis des canaux technologiques.

Les banques publiques ne tirent pas un grand profit des avantages concurrentiels qu'offrent les canaux technologiques dus au fait que le multicanal n'est pas intégré dans une stratégie marketing qui elle-même, n'est pas clairement définie.

Ainsi nous pourrions dire que l'intégration du multicanal fait face aux insuffisances des stratégies marketing des banques publiques, comparativement aux banques privées, qui ont su déployer leur stratégie multicanale, grâce à leur expérience et leur maîtrise de la technologie et des techniques marketing.

Nous avons pu prouver que le choix du canal renvoie aux spécificités du service recherché, et ceci en démontrant que les canaux online sont plus utilisés pour des services simples types ; consultation de compte et suivi des opérations alors que le canal physique est plus destiné à des services complexes, types ; crédits bancaires ou plan d'épargne.

Nous avons aussi démontré que la variable perception du risque et la variable maîtrise de l'usage des TIC sont déterminantes dans la mise en œuvre d'une stratégie multicanal, où nous avons établi 04 catégories de segments de clientèles grâce au croisement de ces deux variables :

❖ Segment des experts

Nous notons que ce sont généralement des cadres âgés entre 25 ans et 45 ans avec un revenu de 45000 DA et plus, qui perçoivent un niveau de risque faible et ont une forte maîtrise des canaux online. On les trouve majoritairement comme clients dans les banques privées.

La stratégie pour ce segment consiste à maintenir une haute qualité de service afin d'y adhérer le maximum de clients.

❖ Segment des hésitants

Ils perçoivent un niveau de risque élevé et ceci malgré qu'ils maîtrisent l'usage des canaux online. Ils représentent généralement des employés et cadres avec un revenu moyen. On les trouve majoritairement comme clients chez les banques publiques.

La stratégie à adopter envers ce segment à fort potentiel est de les adhérer et les rassurer quant au risque lié aux canaux online, et ceci par des campagnes de communication et de formation, afin d'en faire une catégorie d'experts.

❖ Segment des souscripteurs potentiels

Ils perçoivent un risque faible lié à l'usage des canaux online, cependant ils savent ne pas maîtriser l'usage des canaux online.

La stratégie à adopter envers ce type de segment serait de les former et de les initier aux usages des canaux online, afin d'en faire une catégorie d'expert.

❖ Catégorie des non concernés

Ce sont ceux qui ne maîtrisent pas l'usage des canaux online et en même temps ceux qui perçoivent un risque élevé.

Pour ce type de segment, aucune stratégie ne pourra être déployée car c'est un segment qui n'aura aucune valeur économique pour les banques.

Tableau 4.3 : les attributs canaux et types de services recherchés

SERVICES	TYPE DE CANAL ET DE CLIENTELES DE BANQUE	
SERVICE SIMPLE	CLIENTS PARTICULIERS BANQUES PUBLIQUES	CLIENTS PARTICULIERS BANQUES PRIVEES
Consultation de compte	Internet 50 %	Internet 75 %
Virement	Agence bancaire 50 %	Agence bancaire 50 %
Suivi des Opérations	Internet 40 %	Internet 50 %
Retrait	DAB/GAB 61 %	DAB/GAB 73 %
Prise de rendez-vous	Téléphone + Internet 89 %	Téléphone + Internet 84 %
SERVICE COMPLEXE	CLIENTS PARTICULIERS BANQUES PUBLIQUES	CLIENTS PARTICULIERS BANQUES PRIVEES
Action liée au chèque	Canal physique 80 %	Canal physique 93 %
Prêt immobilier	Canal physique 48 %	Canal physique 47 %
Ouverture et clôture de compte	Canal physique 69 %	Canal physique 38 %
Plan d'épargne	Canal physique 70 %	Canal physique 75 %

Tableau 4.4 : définition des variables risque et usage des TIC

Variable	Définition
Perception du risque lié à l'usage des canaux online (faible ou forte)	En raison de l'immatérialité des services online, le client perçoit un risque caractérisé par la peur de se tromper ou d'être trompé par la machine.
Maitrise de l'usage des TIC (faibles ou forts)	Le client sait maitriser (ou pas) les outils technologiques, et accepte ou pas d'y recourir pour réaliser des prestations online.

Tableau 4.5 : matrice de segmentation des groupes de clients pour la stratégie multicanal

Perception du risque lié à l'usage des canaux online	Maitrise de l'usage des canaux online		
	Faible		Fort
	Fort	Les non concernés	Les hésitants
Faible	Souscripteurs potentiels	les experts	

CONCLUSION GENERALE

L'objet de notre recherche consiste à étudier le comportement des clients bancaires algériens face à l'offre multicanal des banques, dans un contexte exacerbé par l'apport technologique et marketing des banques privées, où le monopole des banques publiques se trouve confronté à une nouvelle dynamique de marché, induite par les banques privées.

Au terme de ces brèves analyses, le système bancaire a connu un développement important, à partir notamment de 2001, car sa contribution au financement du secteur privé est marquée par une évolution positive et très rapide durant la dernière décennie comparativement aux décennies passées. Plus de 50% des financements bancaires sont destinés au secteur privé. De plus, le système bancaire joue un rôle essentiel dans les dispositifs d'appui à la création des entreprises. Il est un partenaire financier important dans tous ces programmes d'aide en faveur des clients.

L'intérêt de notre recherche consiste à voir l'impact comportemental des clients bancaires algériens grâce à l'intégration des canaux technologiques dans les services bancaires.

Pour ce fait, nous avons croisé une enquête quantitative à destination de 145 clients particuliers et 42 clients professionnels, avec une enquête qualitative à destination d'un échantillon de 10 directeurs de banques publiques et banques privées.

Comme nous l'avons démontré dans la section discussion des résultats de recherche, nous avons démontré qu'il y avait 04 segments aux comportements très distincts ce qui présente le résultat de notre contribution méthodologique.

Notre contribution managériale consiste en la mise en lumière, du segment des experts qui est de loin le segment qui présente une vraie valeur économique et marketing, car c'est le segment qui utilise les canaux online à des fins commerciaux. Ce sont principalement des clients de banques privées car ces dernières ont su intégrer et développer une stratégie de marketing multicanal.

Par contre, le segment des hésitants et des souscripteurs potentiels (majoritairement des clients de banques publiques) sont des segments où il faudra y adopter des stratégies afin de palier aux insuffisances techniques, c'est-à-dire l'usage des canaux online et ceci par la formation du client à la maîtrise de ces canaux ; aux insuffisances comportementales c'est-à-dire au perception du risque et ceci en modifiant les attitudes des clients vis-à-vis des services online par des démonstrations, des coaching et des actions marketing.

Quelques soient les objectifs poursuivis concernant l'acquisition de nouveaux clients, la fidélisation des clients existants, l'augmentation de la productivité commerciale ou la baisse des coûts de distribution, le multicanal apparaît comme composante indispensable de la stratégie des banques soient-elles privées ou publiques en Algérie.

Finalement, la mise en place d'une véritable stratégie de marketing multicanal doit prendre en considération les comportements et attitudes des différents segments de clientèles ainsi qu'une démarche de communication des avantages des usages des canaux online auprès des clients.

Il semble important et urgent aux banques algériennes soient-elles privées ou publiques d'entreprendre des actions qui permettent :

- ⊕ D'organiser physiquement l'éducation du client (grâce au personnel de contact qui pilote des démonstrations actives) ;
- ⊕ De concevoir un couple canal / transaction adéquat au besoin des clients.
- ⊕ De mener une analyse sur les processus, caractéristiques et techniques de chaque canal.

A partir de ces actions entreprises, nous nous retrouvons avec deux limites identifiées de la manière suivante :

- ⊕ la première est que notre recherche est tournée vers une problématique plutôt marketing qu'organisationnelle et technique, où nous avons centré notre enquête d'analyse sur la transaction avec le client ;

- ⊕ elle sera plus enrichie par une étude axée sur l'instauration des process organisationnels et technologiques.
- ⊕ la deuxième concerne la diversité des secteurs, où les résultats de notre enquête ne peuvent se généraliser à l'ensemble des secteurs de services, car seul le secteur bancaire algérien qui a fait l'objet d'une investigation.

Dans un contexte de marché bancaire en plein expansion grâce à la dynamique des banques privées, et même si les réformes bancaires sont inachevées, le multicanal est l'un des facteurs clés de réussite pour les banques qui sauront l'intégrer dans leurs stratégies.

Les résultats de notre enquête soulèvent à notre sens plusieurs questions et pistes de recherches, à savoir la continuité de la relation client / entreprise qui se trouve modifiée grâce aux canaux online, où elle est passée d'un contact relationnel à un contact à distance, où des paramètres tels que la mesure de la satisfaction et le suivi du cycle de vie, se trouvent complètement modifiés et assujettis à de nouvelles recherches et enquêtes, afin d'en mesurer la valeur apportée aux clients et le retour sur l'investissement des entreprises.

Ces résultats montrent que les clients font confiance de plus en plus aux canaux technologiques comme Internet, ce dernier contrairement à quelques années auparavant, est un des canaux les plus utilisés par les clients dans le secteur bancaire principalement pour son côté informationnel, et son côté pratique.

Aujourd'hui, force est de constater, comme le confirme notre enquête, que l'arrivée de l'Internet améliore la qualité de l'expérience de service du client dans le secteur bancaire, et de plus en plus les banques vont jusqu'à proposer la banque sans guichet.

L'interaction en face à face via l'agence même si elle est de moins en moins utilisée à un impact fort sur l'évaluation globale du client en particulier pour des services non routiniers. Le client a recours à ce canal principalement pour des transactions complexes ou risquées et recherche principalement l'interactivité et la compétence du personnel en contact.

L'arrivée des canaux technologiques a donc entraîné comme l'ont souligné de nombreux auteurs un changement de rôles des canaux traditionnels.

L'analyse de l'influence de chaque canal de délivrance de service sur la satisfaction globale du client permet aux banques d'identifier ou de cibler les principales dimensions propres à chaque canal impactant le plus sur la satisfaction du client. Ceci leur permettra d'une part une meilleure conception et gestion des différents canaux selon les attentes du client, une meilleure allocation des ressources et une meilleure amélioration du dispositif de l'organisation multicanal afin de mieux couvrir et de saturer le plus vite possible les besoins et les désirs des clients.

D'autre part, les banques pourront mieux cibler leurs actions marketing pour une meilleure satisfaction du client garantissant la fidélisation du client et une meilleure rentabilité des canaux.

Les différents entretiens réalisés confirment la nécessité pour les banques de veiller à l'intégration de leurs différents canaux.

En effet il ressort de notre étude exploratoire que les clients utilisent les canaux de manière complémentaire. En particulier le canal Internet et l'agence deviennent aux yeux du client indissociables, par exemple, quand on dépose un chèque à l'encaissement à l'agence, Internet nous permet de voir s'il a bien été pris en compte ou pas.

Peu de recherches à notre connaissance se sont intéressées à la qualité de service et à la satisfaction du client dans un contexte de distribution multicanal. Dans un secteur où les produits offerts et les prix pratiqués sont approximativement les mêmes d'une banque à l'autre, ces banques ne peuvent se différencier de leurs concurrents qu'à travers une bonne gestion des différents canaux de distribution. Ceci ne peut se faire sans l'intégration et la coordination des différents canaux mais également sans une gestion orientée plus client.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES

- BADOE M., LAVASYSSIERE B, COPIN E. E-marketing de la banque et de l'assurance. Editions d'organisation (1998).
- BENHABIB A., (1999) : Marketing, tome 1 polycopié.
- BOMSEL O. Qu'est-ce que le numérique ? Entreprises et histoire 2006/2, N° 43, p. 5-14.
- CHATHAM Bob, Forester Tech Strategy Report Simplifying Cross-Channel Design", octobre 2003 Cité par SDL TRIDION. Marketing multicanal ; comment orchestrer les messages, canaux et les pays. Livre blanc (2008).
- CHOUTEAU Marianne, VIEVARD Ludovic. L'innovation : Processus a décrypté. Janvier (2007).
- DAVIDOW William H. MALONE Michael S. L'entreprise à l'âge du virtuel. Edition Maxima. Paris (1995).
- DEBOURG Marie Camille. Etude de cas de Marketing. Editions Berti. Alger (2004).
- DELACROIX Jérôme. Cher Client. Electronic business groupe. Paris (2007).
- DES GARETS Véronique. Management de la banque : risque, relation client, organisation. Editions Pearson Paris (2008).
- DRUCKER Peter. The Age of Discontinuité, cité par Richard Foster. Innovation : avantage à l'attaquant. Inter Edition Paris (1986).
- ISAAC Henri, VOLLE Pierre. E-commerce : de la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle. Editions PEARSON Education (2007).
- KOTLER Philip, KELLER Kevin, DUBOIS Bernard, MANCEAU Delphine. Marketing Management 12 Edition. Pearson Education.
- JALLAT Frédéric Le Marketeur : Les nouveaux fondements du Marketing. Livre coordonné par Christian Michon. Pearson Education France. (2003).
- MALHOTRA Marsh Marketing Search : An Applied Orientation, 5 th Edition. Pearson Education Compagny, NY USA (2007).
- MILLIER Paul. Stratégie et Marketing de l'innovation technologique. Dunod. (1997).

- PEPPERS Don, ROGERS Matha, Bob Dorf. Le one to one en pratique. Editions Organisation. (1999).
- ROMON François. Thèse de Doctorat : le management de l'innovation ; essai de modélisation dans une perspective systémique. Ecole Centrale de Paris. (2003).
- SDL Tridion. Optimisez vos campagnes d'e-mail marketing. Livre blanc (2008).
- VIARDOT Eric. Successful Marketing Strategy for High-tech Firms. Editions Artech House. Boston (2004).
- ZONNLINGER Monique, LAMARQUE Eric. Marketing et stratégie de la banque. Editions Dunod. Paris (2004).

REVUES ET ARTICLES SCIENTIFIQUES

- ARIKAN Akin. Multichannel Marketing: metrics and methods for on and offline Success. Sybex (2008).
- BENAVENT Christophe. Les NTIC, le Marketing Stratégique et le jeu concurrentiel. Revue Française de gestion N°129.
- BENHABIB A., (2011) : positionnement des banques algériennes dans le cadre de l'ouverture à l'économie mondiale. Revue les cahiers du mecas.
- BADOCH Michel. L'essentiel du marketing bancaire et de l'assurance. Edition Revue Banque. Paris (2007).
- BENAVENT Christophe, Université de Pau et des Pays de l'Adour. Canaux de Distribution bancaire : des éléments pour en analyser l'évolution. (2006).
- BOOZ, ALLEN, HAMILTON. Winning the multi channel challenge. Customers, channel and marketing management. (2006).
- CLOT Ghislaine. Banques et télécommunications : deux secteurs dont les ramifications s'enchevêtrent. N°12, Hiver 1990 - 1991. Finance et technologie de la communication. pp. 49-70.
- CALLOT P., Marketing des services : une construction sur les incertitudes de l'avenir. Market Management 2002/1, Volume 2, p. 67-78.

- CORDIER. Daniela Intégration multicanal : des solutions simples sont-elles possibles ? Revue Banque. Août (2008).
- DESBIOLLES Jean Philippe, CAMPANA François. IBM business consulting services. Secteur finance banque à distance : vers un usage mature d'internet dans la stratégie de distribution. Revue Banque n° 678 mars (2006).
- DEBOS F., Les relations numériques individu-marque, Document numérique 2007/3-4, Volume 10, p. 63-73.
- DESCHAMPS Laure. Banques assurance : les quatre lois de l'innovation. Marketing magazine N°82 - 01/12/2003.
- FOURNEL Eric. Orga Consultant. Distribution bancaire : Comment positionner le téléphone ? Banque Magazine n°647 /Mai (2003).
- GOUVERNNEC Yann A. Le marketing des nouvelles technologies de l'information et de la communication. (2004).
- HELFER Jean-Pierre et MICHEL Géraldine. La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : GREGOR – (2004).
- HUGHES Tim. European Journal of Marketing Vol. 40 No. 1/2, 2006 pp. 113-129.
- JAOÛEN Muriel avec LUCRON Xavier. Sept règles pour lancer une opération multicanal marketing direct N°83 - 01/04/2004.
- LOINTIER J-C Bordeaux IV Montesquieu. Marketing bancaire. (2010).
- LEVITT Theodore. Marketing Myopia. Harvard Business Review. (1975).
- MUNOS Annie. L'utilisation des canaux à distance : le point de vue des dirigeants. Revue des sciences de gestion. Mars Avril (2006).
- MUNOS Annie. TIC, Multicanal et firme de service. Revue française de marketing. (2004).
- PORTER Michael. Competitive strategy. Free Press. New York (1980).
- POIREL, Carole FERNANDEZ Dominique Bonet. La stratégie de distribution multiple la recherche de synergies entre canal physique et canal virtuel. Revue française de gestion n°182 mars (2008).
- REYNIER Hubert, BETIT Yanniv, CALLIGARO Guillaume. Le Journal des télécoms. Septembre 2007 (Paris).

- RUST Roland T. If everything is service, why is it happening now, and what difference does it make? In: Bolton Ruth N, et al, editor. Invited commentaries on “evolving to a new dominant logic for marketing”, vol. 68 (1). J. Mark; 2004. p. 23–4. Cité par SMITH Robert H (2006).
- SAJEEV Varki, Rust Roland T. Technology and optimal segment size. Mark Lett 1998; 9(2) : 147–67. Cité par Robert H Smith (2006)
- SECK Anne Marianne. L’expérience du client dans un contexte de distribution multi canal de services : sur quoi se fonde la satisfaction globale du client ? Laboratoire GREFI – CERGAM Université Paul Cézanne (Aix-Marseille III).
- SMITH Robert H. How Technology Advances influence business research and marketing strategies. Journal of Business Research 59 (2006) 1072–1078.
- THOMKE Stefan. L’expérimentation éclairée (Harvard Business Review). Edition Organisation (2003).
- VANHEEMS Regine. Distribution multicanal : vers une évaluation du rôle du vendeur dans l’intégration des canaux de distribution (2009).
- VANHEEMS Régine. Stratégie multicanal : valoriser son capital client grâce à une gestion judicieuse des flux de clientèles. Revue française du Marketing. n° 214 octobre (2007).
- VANHEEMS Regine. Multi-channel Retailing: proposal of multidimensional scale of customer switch. Direct Marketing Educational Foundation Atlanta (2005).
- VILLATTES Dominique. Revue Banque N° 585-octobre (1997).

COLLOQUES ET CONGRES SCIENTIFIQUES

- Conférence sur la CRM et Leadership à l’université du Connecticut (Neslin, Grewal, Leghorn, Shankar, Teerling, Thomas, Verhoef (2006).
- FILSER M. Acte du 4^{ème} colloque Etienne Tbil. La Rochelle sep (2001).
- ROLLAND Sylvie. Evolution technologique et qualité : Impact de l’utilisation des sites Web sur la qualité perçue en magasin. Congrès de l’association française du marketing. NANCY (2005).

- SECK Anne Marianne. La Distribution multicanal des services en B to C : caractéristiques et challenges. 7th international marketing Trends Congress-Venise, January 17-19 2008.

PRESSE SPECIALISEE

- DELAROCHE Philippe. Le marketing joue multicanal. L'Expansion 01/01/2008.
- MICHEL Dominique-Anne. Bancassurance : le grand défi technologique. L'Expansion 01/12/2002.
- PELLETIE Christophe (Senior manager, Unilog Management, Groupe Logica CMG). La relation client à bonne distance. L'Expansion. 01/01/2008.
- VOLLE Pierre et BOUGUERAU Christophe. Limites et avantages du marketing ouvert. L'Expansion 01/01/2008.

RAPPORTS

- BAHLOUL Belkacem Hacem. Réforme du système bancaire en Algérie. CNES juillet (2005).
- LEVY M., JOUYET J. P., L'économie de l'immatériel : la croissance de demain, Rapport de la commission sur l'économie de l'immatériel à la demande de Thierry Breton, Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (2006).
- Rapport Banque Mondiale. Evaluation du secteur financier algérien. (2004).
- Rapport Bancarisation de masse en Algérie, opportunités et défis. Mission conjointe du CGAP et de l'AFD sous le haut patronage du ministère des finances, Ministre délégué chargé de la réforme financière (Juin 2006).
- Rapports annuels de la Banque d'Algérie (2009).

LOIS

- 📖 La loi n°88-01 portant loi d'orientation des entreprises publiques économiques et la loi n°88-04 du 12 janvier 1988 modifiant et complétant l'ordonnance n°75-59 du 26 sep 1975.
- 📖 La loi n°86-12 du 19 août 1986 relative au régime des banques et du crédit.
- 📖 La loi n° 90-10 en date du 14-04- 1990 relatives à la monnaie et au crédit.
- 📖 Ordonnance n° 01-01 du 27 février 2001 modifiant et complétant la loi 901-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

WEBOGRAPHIE

- 📖 www.i-b.fr
- 📖 www.e-marketing.fr
- 📖 www.oecd.org
- 📖 www.accenture.com/fr-fr
- 📖 www.city-dz.com
- 📖 www.experian.fr/outsourcing/geomarketing.htm
- 📖 www.towergroup.com
- 📖 www.algeriawatch.org/fr/article/eco/systeme_bancaire.htm
- 📖 www.sciencedirect.com
- 📖 www.journaldunet.com
- 📖 [visonary marketing.com](http://visonarymarketing.com)

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES DIRECTEURS D'AGENCES BANCAIRES

OBJECTIF : Déterminer la vision stratégique et opérationnelle sur le déploiement des canaux technologique.

On entend par canaux online, les canaux utilisant une technologie avancée : Web : site web et e-mailing ; tél : call center et mobile ; automate : guichet automatique et distributeur.

On entend par marketing multicanal le déploiement en plus du canal physique c'est-à-dire agence, les canaux online dans l'offre de service de la banque dans le but de créer de la valeur effective pour le client.

LA STRATEGIE MARKETING D'UNE MANIERE GENERALE

@ Quelle est votre stratégie marketing en général ?

Formulée en un plan marketing éditée par la direction générale ;
Analyse stratégique et remontée des informations vers la direction ;
Exécution du marketing opérationnel ;
Autres

@ Comment s'organise vos canaux de vente ?

Chargés de clientèle pour les grands comptes (clientèles entreprises) ;
Chargés de clientèle pour les particuliers ;
Chargés de clientèle gérant tout type de clientèle ;
Autres

🌀 **Le rôle de vos chargés clientèle ?**

Conseiller ;
Orienter ;
Vendre ;
Autres

Les sujets suivants ont été abordés d'une manière plus détaillée et précise :

VOTRE OFFRE MULTICANALE

🌀 **Quels sont les canaux online mis à la disposition de vos clients ?**

Automates (GAB, DAB);
Web (site web, e-mailing);
Tél (call center, mobile, sms);
Autres

🌀 **Quelles sont les compétences techniques et marketing pour la mise en place du multicanal ?**

Technique :

Refonte du système d'information ;
Acquisition d'équipements ;
Intégration de nouvelles ressources humaines ;
Autres

Marketing :

Nouveau plan marketing ;
Nouvelle segmentation ;
Nouveaux objectifs ;
Autres

🌀 **Comment communiquez-vous votre offre multicanal à vos clients ?**

Marketing direct en agence ;

Marketing média (presse, radio, télé) ;

Marketing hors média (événement, salon) ;

Marketing web (réseaux sociaux, site, e-mailing) ;

Autres..... .

🌀 **Quel type de clients visez-vous pour votre offre multicanal ?**

Tous types de clientèles ;

Clientèle business ;

Une clientèle spécifique

🌀 **Quel est l'impact du développement des canaux online sur le réseau des agences bancaires ?**

Certain type de client migrent vers des canaux online pour certains services ;

Nos clients nous contactent que dans l'agence.

🌀 **Quels sont les résultats attendus de l'intégration des canaux online dans l'offre de votre banque ?**

Accroître les parts de marché ;

Une meilleure satisfaction du client ;

Limiter la circulation des liquidités ;

Etre au même niveau des banques étrangères en matière de technologie ;

Autres

⊙ **Quels sont les freins pour la mise en place de la stratégie multicanal dans le contexte algérien?**

Culturel ;

Organisationnel ;

Réglementaire ;

Technologique ;

Traçabilité des mouvements bancaires pour les entreprises vis-à-vis du fisc ;

Autres..... .

⊙ **Comment pensez-vous rattraper les retards en matière de technologie vis-à-vis des banques européennes ?**

.....

⊙ **Avez-vous mené des enquêtes pour étudier l'impact de votre offre multicanal sur le comportement de vos clients ?**

Oui ;

Non ;

Si oui, quels ont été les résultats ?.....

LA PLACE DE L'OFFRE MULTICANAL DANS VOTRE STRATEGIE MARKETING

⊙ **Quels sont les rôles des canaux online ?**

Informé ;

Vendre ;

Aider à vendre ;

Economies d'échelle ;

Autres

🌀 **Quelle stratégie favorisez-vous avec le déploiement de votre offre multicanal ?**

Acquisition de clients ;
Réduction des coûts ;
Fidélisation ;
Autres

🌀 **Quels types de tarifications pratiquez-vous sur les canaux online ?**

Tarification différenciée ;
Indifférenciée.

🌀 **Quelles sont les priorités d'investissement et le budget ?**

Agence ;
Tél ;
Web ;
Automates.

🌀 **En matière de ressources humaines, quelles sont les actions entreprises pour le développement des canaux online ?**

Formation ;
Recrutement de nouvelles compétences.

🌀 **Quel est votre modèle de marketing multicanal ?**

Approche client (travailler la relation où chaque canal correspond à un segment) ;
Approche transactionnelle (aligner pour chaque service le bon canal) ;
Approche adaptation systématique ;
Autres.....

📍 **Mesurez-vous l'efficacité de votre marketing multicanal ?**

Oui ;

Non.

📍 **Si vous mesurez votre marketing multicanal quels sont les outils de mesure ?**

.....

📍 **Quels sont les enjeux pour la mise en place d'un marketing multicanal ?**

Stratégie client ;

Organisation des opérations multicanal : rationalisation des produits commercialisés et des canaux ;

Processus : mise en place effective de processus ;

Intégration des canaux : faire fonctionner les canaux de manière cohérente ;

Refonte des systèmes d'informations back office et front office ;

Définition de stratégie et de business, cas du multicanal.

QUESTIONNAIRE ONLINE POUR L'ENQUETE QUANTITATIVE

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Abou-Bakr Belkaid - Tlemcen

Faculté des Sciences Economiques et Sciences de Gestion



Thème de l'étude

Enjeux des NTIC dans le secteur bancaire algérien.

Etude de cas :

Le comportement des clients bancaires avec le multicanal

Bonjour,

Dans le cadre de notre mémoire de Magister sur le marketing de l'innovation technologique dans les services bancaires en Algérie, nous enquêtons sur le comportement des clients bancaires avec le multicanal vis-à-vis de l'usage des canaux technologiques à savoir (le web, le téléphone et l'automate), ainsi que le canal physique c'est-à-dire le face à face en agence.

A cet effet, nous vous prions de bien vouloir accepter à participer à ce questionnaire, en nous consacrant quelques minutes pour y répondre.

Le questionnaire restera bien évidemment totalement confidentiel et sera utilisé uniquement à des fins scientifiques.

Merci d'avance pour le temps consacré.

1. Merci de spécifier si vous êtes un client bancaire professionnel ou un client bancaire particulier ?

- Client bancaire particulier ;
- Client bancaire professionnel.

2. Vous êtes client d'une banque publique (BNA, BEA, BADR, CPA, BDL) ou client d'une banque privée (Natixis, BNP, Housing, Société Générale, ABC, AGB).

Merci d'écrire le nom de votre banque

- Banque privée ;
- Banque publique ;
- Les deux.

3. Vous visitez votre agence bancaire en moyenne

- 1 fois par semaine ;
- 1 fois par quinzaine ;
- 1 fois par mois ;
- 1 fois par trimestre ;
- 1 fois par an.

4. Etes vous satisfaits du service dans votre agence bancaire ? vis-à-vis de :

satisfait très satisfait pas satisfait

L'accueil ;

L'accompagnement de votre conseiller ;

Prestation de service ;

Le confort et le design de l'agence bancaire.

5. Durant les 03 derniers mois, vous avez souscrit à quels produits bancaires dans votre agence bancaire?

- Consultation de compte ;
- Virement ;
- Suivi des opérations ;
- Retrait ;
- Prise de rendez-vous ;
- Action liée au cheque ;
- Prêt immobilier ;
- Ouverture et clôture de compte ;
- Action liée à la carte bancaire ;
- Plan d'épargne ;
- Crédit ;
- Autre :

6. Avant de souscrire à un produit financier, consultez-vous ?

- Un site web ;
- Des proches ;
- Votre conseiller financier attitré ;
- Un catalogue ;
- Appeler le call center de votre banque
- Autre :

7. Quels sont les avantages de l'agence bancaire ?

- Les compétences professionnelles du personnel ;
- La personnalisation ;
- L'empathie et la courtoisie ;
- Agencement et design des lieux ;
- Autre :

8. Quels sont les inconvénients de l'agence bancaire ?

- Perte de temps ;
- Problème d'accessibilité ;
- Manque de commodité ;
- personnel non compétent ;
- Autre :

VOTRE COMPORTEMENT FACE AUX CANAUX ONLINES (WEB, GUICHET AUTOMATIQUE, TÉLÉPHONE)**9. Comment connectez-vous à internet ?**

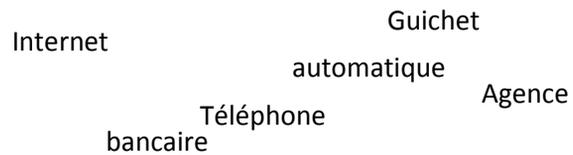
- Plusieurs fois par jour ;
- Plusieurs fois par semaine ;
- Une fois par mois ;
- Jamais.

10. Quel est le degré de votre maîtrise des nouvelles technologies? (à titre d'exemple : surfer sur le net, utiliser une carte bancaire, etc...)

- Je ne maîtrise pas bien l'usage des nouvelles technologies ;
- Je maîtrise assez bien l'usage des nouvelles technologies ;
- Je suis expert en l'usage des nouvelles technologies.

11. Que pensez-vous de l'accessibilité aux services bancaires via les canaux online et ceci en dehors des horaires d'ouvertures de l'agence? On entend par canal online (internet, guichet automatique, téléphone).

- C'est pratique et utile ;
- Je préfère avoir à faire à mon agence.

12. Pour vous, quel est le meilleur canal pour le service adéquat ?

- Consultation de compte ;
- Virement ;
- Suivi des opérations ;
- Retrait ;
- Prise de rendez-vous ;
- Action liée au chèque ;
- Prêt immobilier ;
- Ouverture et clôture de compte ;
- Action liée à la carte bancaire ;
- Plan d'épargne.

13. Quelles sont les raisons principales qui vous motivent à utiliser les canaux technologiques ?

- Gain de temps ;
- Comparaison des produits et services ;
- Accès à une grande qualité d'information ;
- Facilité d'utilisation ;
- Le confort ;
- Curiosité.

18. Dans quelle catégorie vous classeriez-vous pour la souscription de produits financiers sur les canaux technologiques?

- Je ne suis pas prêt à souscrire aux produits financiers via les canaux online ;
- Je ne suis pas concerné par l'achat de produits financiers ;
- Je préfère faire le maximum par les canaux technologiques ;
- Je fais une recherche d'information sur les canaux online et je contacte mon conseiller en agence.

A PROPOS DE VOUS

19. Quel est votre sexe?

- homme
- femme

20. Quel est votre âge?

- 18 – 25 ;
- 25 – 35 ;
- 35 – 45 ;
- 45 – 55 ;
- 55 et plus.

21. Quel est votre revenu?

- 15 000 - 25 000 ;
- 25 000 - 35 000 ;
- 35 000 à 45 000 ;
- 45 000 à 60 000 ;
- 60 000 à 80 000 ;
- 80 000 et plus.

22. Quelle est votre profession?

- Artisans, commerçants et chefs d'entreprises ;
- Cadres, professions intellectuelles supérieures ;
- Employés ;
- Ouvriers ;
- Retraités ;
- Etudiants ;
- Sans Profession.

23. Vous habitez ?

- Centre ville ;
- Banlieue ;
- Périphérique.

Envoyer

Introduction générale	1
Chapitre un : le marketing des services bancaires face à l'innovation technologique	14
	15
Section I : Technologie et marketing : de l'approche produit à l'approche client	
	16
I.1. Le passage d'une économie matérielle à une économie virtuelle	
1. Nouvelles formes d'intermédiations	17
2. Le prix dynamique	17
3. Réduction du stock	17
4. Personnalisation de l'offre	17
5. Développement du Marketing Viral	18
I.2. Les contraintes spécifiques liées à l'économie de l'information	18
Section II : Les conséquences opérationnelles des usages numériques dans la démarche marketing	19
	19
II.1. Marketing des services	
II.2. Personnalisation	20
II.3. Gestion de la relation client	21
II.4. Apparition du marketing one to one	22
II.5. Concurrence et marché	23
II.6. Le marketing mix	24
a. Le produit	25
b. Le prix	26
c. La distribution	26
d. La communication	26
II.6. Le marketing mix	24
III.4. Segmentation	
a. Système d'information marketing	27
III.5. Datawarehouse	28
III.6. Le cycle de vie du produit technologique	29
III.7. Un nouveau marketing : le marketing des NTIC	30
1. Les innovations technologiques de produits et de procédés (TPP)	31
a. Innovation technologique de produit :	32
b. Innovation technologique de procéd	32
2. L'amalgame entre technologie et innovation	33
Section III : Spécificités du marketing des services bancaires	34
III.1. Mutations conceptuelles	34
III.2. Mutations culturelles	36

III. 3. Mutations technologiques	36
III.4. Mutations organisationnelles	37
III.5. Le mix du marketing bancaire	39
a. La politique de produit / service	39
b. La politique de prix	40
c. La politique de distribution	41
d. La politique de communication	41
III.6. Du marketing de la transaction au marketing de la relation	42
III.7. Le marketing relationnel dans les services bancaires	43
	45
Section IV : Services bancaires et nouvelles technologies, deux secteurs qui se chevauchent	
	46
IV.1. Les télécommunications au service des banques	
a. Les besoins internes	46
b. Les besoins externes	46
	47
IV.2. Les télécoms comme initiateur de l'interbancaire	
a. Les télécoms au service de la rationalisation de la gestion bancaire :	47
b. La télécommunication instrument de minimisation des coûts :	47
	48
IV.3. Les télécoms instruments de différenciation des banques	
	49
Chapitre deux : les stratégies du marketing multicanal	
Section I : Nouvelles formes de distribution des services bancaires, le multicanal	50
I.1. Le langage commun du marketing multicanal	50
I.2. Les canaux virtuels	53
a. Les automates bancaires	53
b. Le Téléphone	53
c. Le canal web	54
d. Le canal e-mail	55
I.3. Les canaux physiques	56
a. Les magasins et agences	56
b. Le canal papier	56
c. La force de vente	56
	56
Section II : La stratégie de l'entreprise	
	57
II. 1. La stratégie des canaux	
a. L'installation des canaux	57
II.2. Les compétences nécessaires	57
a. Les compétences commerciales	57
b. Les capacités techniques	58
II.3. Organisation et process	59
	60
Section III : typologie de la distribution multicanal	

III.1. Evaluation des différents types de canaux	60
III.2. Les avantages du multicanal	61
a. Amélioration de la relation client	61
b. <i>Effizienz des actions de communication grâce à la synergie des différents canaux</i>	62
c. <i>Une logique de coût dominante</i>	62
d. Les limites de la distribution multicanal	63
III.3. Le marketing multicanal, vers un marketing centre client	66
1. L'émergence d'un nouveau consommateur : le multicanal	66
2. L'évaluation de l'expérience du client multicanal	67
3. L'évaluation du client des technologies de libre service	68
III.4. L'émergence de la banque multicanal	71
1. Définition du concept banque multicanal	71
2. Raisons du développement de la banque multicanal	72
3. Nouveaux produits et services de la banque multicanal	72
a. Produits et services technologiques B to B :	
b. Produits et services technologiques B to C	73
	73
4. Les avantages de la banque multicanal	
5. La stratégie de la banque multicanal	74
	76
Section IV : Analyse du secteur bancaire algérien	76
I. Les structures du système financier algérien	82
II. Les acteurs du système bancaire algérien	
II.1. Dominance des banques publiques	84
II.2. Croissance des banques privées	86
	88
III. Analyse du système bancaire algérien	
III.1. Les points faibles	88
III.2. LES POINTS FORTS	90
	92
IV. Le développement de la monétique dans le secteur bancaire algérien	
1. Modernisation du secteur financier	92
2. Les agences bancaires	95
3. L'utilisation des cartes bancaires	96
4. Généralisation des services bancaires online	98
	99
Chapitre trois : étude empirique	
	100
Section I : la méthodologie de la recherche empirique	
I.1. Le design de l'étude	101
I.2. Choix méthodologique	103

a. Etude qualitative	103
b. Etude quantitative	104
I.3. Test et validation	105
Section II : Analyse des résultats de recherche	106
II.1. Exposé des résultats de l'enquête quantitative	
II.2. Exposé de l'enquête qualitative	132
II.3. Discussion des résultats de recherche	137
	141
Conclusion générale	146
Références bibliographiques	153
Annexes	167
Table des matières	