

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de
Gestion et des Sciences Commerciales
Département des Sciences Economiques.

Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Économiques
Option : Monnaie, Banque et Environnement
International

Thème

LA DISTRIBUTION MULTICANALE DES SERVICES
BANCAIRES :

Étude de quelques banques de la région de Bejaia.

Présenté par :

M^{elle} AFFOUNE Lynda

M^{elle} RAHMANI Lila

Devant le jury composé de :

- **Président:** M^{me} MOUSSOU Hakima, université A .Mira de Bejaia.
- **Rapporteur:** M^{me} MEBARKI Nassima, université A .Mira de Bejaia.
- **Examineur:** M^{me} MOUHOUBI Nouria, université A .Mira de Bejaia.

Septembre 2013

Remerciements

Nous remercions DIEU tout puissant qui nous a procuré courage et volonté pour mener à bien ce modeste travail.

-Nous tenons à remercier et exprimer toute notre reconnaissance à M^{ELLE} MEBARKI N pour avoir accepté de diriger ce travail

-Nous remercions également les directeurs des directions régionales des banques de Bejaia de nous avoir accueillis

-Nous remercions les membres du jury d'avoir accepté de lire et de juger ce travail

-Enfin nous remercions tous ceux et toutes celles qui ont apporté leur soutien à la réalisation de ce travail.

DEDICACE

A ma très chère mère ZAHIA

Tu es l'exemple du dévouement, qui n'a pas cessé d'illuminer ma vie

Qu'Allah te préserve et t'accorde santé et longue vie

A la mémoire de mon père Mohamed

J'espère que l'as ou tu es, tu puisses être fier de moi

A mes sœurs : Nora et Zoubida et leurs familles

A mes frères et leurs familles

A mes frères Abdellah et Toto

A YACINE dont l'aide était très précieuse, je lui dis merci infiniment et a toute son honorable famille.

A toutes mes amies qui m'ont soutenu : Karima, Wahiba, Tawes, Kamelia.

A tous ceux et celles que j'aime et qui me sont chers.

LILA

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail :

A mes très chers parents qui ont sacrifiés leur vie entière pour construire la mienne et qui ont suivi mon parcours pas à pas. Je saisis l'occasion qui m'est offerte aujourd'hui pour les remercier profondément.

A ma chère et tendre grand mère « nana »

A mes sœurs : Amel, Hanane, Bihou

A mes frères : Mouh et Ali.

A mes tentes et oncles et leurs familles

Mes copines de chambres : Fidha, Hassou, Zahou, Farou, Binou, Saliha, Zaina, Lydia.

A mon binôme et toute sa famille surtout sa mère

A tous ceux et celles que j'aime et qui me sont chers.

LYNDA

Liste des abréviations

ABC : Arab Banking Corporation.

ATCI : Algérie Télé-Compensation Interbancaire.

AGB: Algeria Gulf Bank.

ARTS: Algeria Real Time Settlements.

AGB : Algeria Gulf Bank.

BAD : Banque Algérienne de Développement.

BADR : Banque de l'Agriculture et du Développement Rural.

BDL : Banque de Développement Local.

BEA: Banque Extérieure d'Algérie.

BNA: Banque Nationale d'Algérie.

B to B: Business to Business.

B to C: Business to Consumer.

CAD : Caisse Algérienne de Développement.

CIB: Carte Interbancaire.

CNEP : Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance.

CNMA : Caisse Nationale de Mutualité Agricole.

CPA : Crédit Populaire d'Algérie.

DAB : Distributeur Automatique des Billets.

DRE : Directions Régionales.

GAB : Guichets Automatique des Billets.

NTIC : Nouvelle Technologies d'Information et de Communication.

RTGS: Real Time Gross Settlements.

SATIM: Société d'Automatisation Interbancaire.

SG : Société Générale.

SIM : Système d'Information Marketing.

SMS : Small Message Send.

SRH: Société de Refinancement Hypothécaire.

TIC : Technologie d'Information et de Communication.

TPE: Terminal de Paiement Electronique.

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre 1 : Evolution du marketing bancaire par l'effet de la technologie	5
Introduction.....	5
Section 1 : L'émergence du marketing des services.....	5
Section 2 : Evolution du marketing des services bancaires.....	12
Section 3 : Les services bancaires et les technologies.....	20
Conclusion.....	22
Chapitre 2 : L'avènement du marketing multicanal	23
Introduction.....	23
Section 1 : Le multicanal et la distribution des services bancaires.....	23
Section 2 : Le marketing multicanal vers un marketing centre client.....	32
Section 3 : La stratégie du marketing multicanal	38
Conclusion.....	47
Chapitre 3 : La stratégie multicanal des banques algériennes	48
Introduction.....	48
Section1 : Présentation du secteur bancaire algérien.....	48
Section2 : Etude de quelques banques de la région de Bejaia.....	55
Conclusion.....	74
Conclusion générale	76
Bibliographie	
Annexes	
Liste des tableaux	

INTRODUCTION GENERALE

La révolution de l'information changera les économies du XXI^e siècle de la même manière que la révolution industrielle a orienté celles du XX^e siècle¹. Pour de nombreux experts, il s'agit de l'avènement d'une ère nouvelle qui ouvre de vastes possibilités de communication entre les hommes et les entreprises s'affranchissant des barrières du temps et de l'espace. C'est un progrès technique, qui ouvre de nouvelles perspectives économiques et donne naissance à de nouveaux produits, services et méthodes de travail.

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 secteur bancaire, dont les métiers reposent majoritairement sur la gestion de l'information, se situe à l'épicentre de ces mutations et s'est vu dans le besoin de modifier son approche managériale tant au niveau stratégique qu'opérationnel.

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. 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.

L'introduction de ces technologies a bouleversé les réseaux de distribution; le résultat se manifeste dans le passage de réseaux traditionnels de distribution (agences bancaires et points de contact physique) à des canaux technologiques de type : site web, téléphone mobile, call center, guichet automatique.....

¹BADOC M, LAVAYSSIERE B,COPIN E : «E-marketing de la banque et de l'assurance », Editions Organisation, Paris, 1998, P3.

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.

Selon BADOCC, LAVAYSSIERE, COPIN (1998)¹, les concepts et les 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'intégration de la puissance technologique dans les politiques de développement des banques, donne lieu à l'apparition d'une nouvelle démarche marketing, qui prend en compte l'utilisation et l'optimisation des technologies, afin de satisfaire les besoins du client, dans une démarche d'interactivité, rompant ainsi avec une démarche d'un marketing traditionnel.

L'émergence des technologies numériques favorise l'apparition de nouveaux canaux de marketing, de vente et de services qui sont censés séduire les clients par leur souplesse et leur rapidité.

Une des résultantes de ces technologies est l'apparition du marketing individualisé (One to One), qui donne naissance à un marketing nouveau, qui selon BADOCC Michel², apporte des offres personnalisées aux attentes de chaque client, grâce à un puissant système d'information plaçant le client au centre des préoccupations d'un marketing de produits et services intégrant des technologies développées.

Le concept de marketing multicanal, n'a pu voir le jour que grâce au développement de nouvelles technologies qui offrent aux entreprises des opportunités nouvelles pour servir les clients, atteindre de nouvelles cibles et améliorer les actions marketing.

Le secteur bancaire algérien 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, Natexis, Arab Bank....etc.

¹ BADOCC M, LAVAYSSIERE B, COPIN E: « E-marketing de la banque et de l'assurance », Editions Organisation, Paris, 1998, P5.

² BADOCC M : « L'essentiel du marketing bancaire et de l'assurance », Edition Revue Banque, Paris, 2007.

L'installation en force dans le marché algérien de ces banques étrangères, apporte un ensemble d'outils, de savoirs faire, et de moyens technologiques, imposant aux banques publiques leur adoption.

De même 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 sur l'efficacité du réseau de télécommunication qui représente le principal support technique du nouveau réseau monétaire. 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.

Par effet des TIC, ont apparu de nouveaux produits et services bancaires tels que la consultation de compte bancaire, via site internet, carte de paiement électronique et guichets automatiques, d'où l'intérêt d'étudier la stratégie mise en place par les banques, en Algérie, en cette matière.

La question de notre recherche peut être formulée de manière suivante : « Quelle est la vision des dirigeants des banques algériennes quant au déploiement des canaux technologiques? ».

L'hypothèse émise pour répondre à cette question est :

Quelques soient les objectifs poursuivis concernant la stratégie marketing, l'offre multicanale de la banque et sa place dans la stratégie marketing de la banque, le multicanal apparait comme une composante indispensable de la stratégie des banques.

Pour bien mener notre travail de recherche, nous avons adopté une démarche centrée sur la consultation d'ouvrage, des thèses, d'articles, d'une étude faite par une enquête de terrain en faisant des entretiens avec les directeurs de banques de la wilaya de Bejaia a travers un questionnaire et d'un stage effectué au sein de l'agence BNA 586 de Tazmalt.

Pour répondre à notre problématique de recherche, nous avons organisé notre travail en trois chapitres :

Le premier chapitre, intitulé « évolution du marketing bancaire par l'effet de la technologie ». Après avoir défini et présenté l'innovation technologique, nous avons retracé l'évolution du marketing des services bancaires. Nous avons mis en évidence la relation forte et les liens historiques des nouvelles technologies et le secteur bancaire.

Le deuxième chapitre, énoncé « l'avènement du marketing multicanal dans le secteur bancaire ». Après avoir présenté le multicanal et le marketing multicanal, nous avons traité la mise en œuvre d'une stratégie multicanale.

Le troisième chapitre, traitera « la stratégie multicanal dans les banques algériennes ». Après avoir présenté le système bancaire, en mettant l'accent sur le développement de la monétique dans le secteur bancaire algérien et le développement des canaux en ligne tels que site web. Pour terminer nous avons étudié la vision des dirigeants des quelques banques.

Chapitre 1 : Evolution du marketing bancaire par l'effet de la technologie

Introduction

La nouvelle économie appuyée par les technologies sophistiquées et les équipements informatiques est centrée essentiellement sur les activités tertiaires en général, les banques spécifiquement.

L'objet de ce chapitre est d'étudier l'évolution du marketing des services et son évolution dans les banques. Comme on mettra le point sur l'intégration des TIC dans les services bancaires.

Section 1 : L'émergence du marketing des services.

Dans cette section, nous allons commencer par définir quelques concepts liés au marketing et sur les conséquences générés par l'usage des technologies.

1.1. Définition des différents concepts liés au marketing

Nous allons définir quelques concepts relatifs au marketing :

1.1.1. Définition du marketing : Définir le Marketing serait très ambitieux étant donné les nombreux essais effectués par tous les adeptes du marketing. En effet, il existe de nombreuses définitions de ce dernier. Certaines, le considèrent comme « une démarche qui consiste à découvrir et à analyser les besoins latents ou exprimés d'une population afin de concevoir et mettre en œuvre une politique adaptée aux attentes de la totalité ou une partie de la population »¹. D'autres le définissent ainsi « le marketing est un ensemble de moyens dont dispose une entreprise pour vendre ses produits à ses clients de manière rentable »².

1.1.2. Le marketing des services : Au cours des dernières décennies, les activités de services se sont considérablement développées. Des progrès considérables dans les réflexions académiques et managériales ont permis d'établir en quoi les services sont différents des produits. Ces spécificités présentent des implications significatives sur la conduite marketing à observer. En effet, leurs particularités nécessitent une adaptation des outils du marketing initialement conçus pour les produits de grande consommation.

¹ Marc Benoun « le marketing, savoir et savoir faire », 2^{ème} édition, Economica, 1991, P52.

² Denis, Lindon et AL « théorie et pratique du marketing », édition Dalloz, 1990, P5.

- La définition du service :

Un service peut être défini comme : « une prestation soumise à l'échange mais qui ne donne lieu à un transfert de propriété. Le service peut constituer l'offre principale de l'entreprise (par exemple les activités de conseil et de formation), mais il peut aussi accompagner un produit physique (par exemple la livraison, le service après vente) »¹.

Les services doivent être planifiés et développés soigneusement afin de répondre à la demande du consommateur. Ils se caractérisent par leur :

-Intangibilité : Les services sont intangibles. Le consommateur ne peut pas les regarder, toucher, goûter ou essayer avant de les acheter. L'appréciation des services paraît dès lors plus difficile que pour les produits manufacturés. La décision d'achat est souvent influencée par le support matériel qui accompagne le service et le personnel en contact avec la clientèle.

- Indivisibilité : contrairement au produit qui est d'abord fabriqué puis vendu et ensuite consommé. Le service est vendu puis produit et consommé simultanément. Par exemple : un service de retrait d'argent au niveau d'un guichet de banque est consommé au moment où il est délivré. Les conséquences d'une défaillance sont plus difficiles à gérer, car il convient d'apporter des solutions immédiates.

- Variabilité : un service varie selon les conditions de sa réalisation. La délivrance du service requiert souvent une participation active du client qui influence la qualité perçue du service. Il est dès lors difficile d'offrir un service de qualité constante. La mesure de la satisfaction du client intervient après la consommation du service.

- Périssabilité : les services sont périssables. Ils ne peuvent être ni stockés, ni emballés ou transportés. Ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés. Le caractère périssable des services engendre des problèmes d'ajustement de l'offre et de la demande. Il s'avère, particulièrement, difficile de répondre à des variations rapides de la demande.

¹ Ulrike MAYRHOFER : « marketing », édition Bréal, Paris, 2003, P157.

1.1.3. Le marketing bancaire: Le marketing pendant de nombreuses années été considéré comme une démarche ne pouvant s'appliquer qu'aux biens de grandes consommation. Cependant, a partir de 1970, le concept a été étendu a d'autres secteurs d'activités et c'est, ici, que l'on a progressivement parlé du marketing industriel, des services, des achats, ainsi, que du marketing bancaire, c'est-à-dire, l'application de la démarche et des technique marketings à l'activité bancaire. Le marketing bancaire concerne donc les actions entreprises par les banques pour satisfaire les besoins de leur clientèle¹.

1.2. La technologie et le marketing:

Les avancés technologiques amènent les personnes du marketing à une amélioration de la communication, le stockage et le traitement de l'information client. SMITH Robert H² souligne que des concepts comme; marketing des services, personnalisation et marketing relationnel sont venus s'ajouter à la littérature , offrant aux managers et aux chercheurs l'occasion de faire usage de nouveaux outils pour collecter et analyser les données du marché, facilitée par des ordinateurs et des logiciels de plus en plus rapides et performants.

1.2.1 Définition de la technologie

La technologie est l'ensemble de ressources nécessaires pour manipuler l'information, comme les ordinateurs, programme et réseaux nécessaires pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre et la retrouver. C'est l'application d'une technique de conception à des réalisations d'un produit.

On peut aussi définir la technologie comme suit:

La technologie est « l'ensemble des savoirs susceptibles d'être mise en application dans des produits ou des processus nouveaux »³.

¹ Yves Golven « Dictionnaire marketing, banque, assurance » BORDAS, 1988, Paris, P77.

² SMITH Robert H : « How Technology Advances influence business research and marketing strategies », Journal of Business Research 59 (2006) 1072–1078 (www.sciencedirect.com)

³ JAKOBIAK. François : « L'intelligence économique », 2^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2001, P18.

Ainsi : « Les technologies constituent des variables stratégiques déterminantes pour acquérir ou maintenir un avantage concurrentiel »¹.

Il est nécessaire de signaler que les nouvelles technologies ne sont toutefois pas une fin en soi mais un moyen d'offrir aux clients des services nouveaux dans les conditions d'accès plus conviviales. Comme le souligne Didier Reynaud : « la technologie, bien utilisée, sera un outil d'aide à la vie mais ne sera pas la vie »².

1.2.2 Les conséquences des usages technologiques dans la démarche marketing

Les technologies ont un impact sur la démarche marketing

1.2.2.1. L'apparition du marketing one to one

L'intégration des technologies dans la relation client, a pour conséquence une modification du processus d'achat ou de demande d'information. La gestion performante des bases de données conduit la banque à affiner les aspirations individualisées des consommateurs. Ainsi la banque peut mettre en œuvre une production sur mesure, et assurer une vente/distribution des services et produits, en créant une relation individualisée³.

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 caractérisé qui selon PEPPERS Don, ROGERS Martha (1999)⁴ par les éléments suivants :

- L'attraction : établissement de liens interactifs par la banque, afin de mieux connaître et satisfaire ses clients, ainsi la forte attraction est synonyme de fidélité et de croissance.

¹ JAKOBIAK F ,op cit, P18.045

²Didier R cité par BADOUC M, LAVAYSSIER B, COPIN E : « e-marketing de la banque et de l'assurance », 2^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2000, P16.

³ FERHANE F : « marketing de l'innovation multicanal dans les services bancaires », mémoire de magistère en management de l'innovation et de la technologie, Ecole supérieur de l'enseignement technologique d'Oran, 2012, P26.

⁴Idem

- 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 : 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 banque.

1.2.2.2. Concurrence et marché

L'évolution technologique modifie la dynamique des marchés en les rajeunissant. L'internet modifie les marchés, en permettant l'accès universel et illimité aux produits et services.

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.

1.2.2.3. Le marketing mix

La remise en cause du concept traditionnel du Mix Marketing¹ suite à la multiplication des possibilités d'interaction de la relation entreprise/client :

1.2.2.3.1. 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.

Grace à l'interactivité le client élabore lui-même grâce aux outils technologiques mets à son service, comme le site web, permet aux chargés de clientèle 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

¹ BADOUC M, LAVAYSSIERE B, COPIN E : « E-marketing de la banque et de l'assurance », Editions Organisation, Paris, 1998, P22.

produits et services, en collaborant avec d'autres métiers, tel que les informaticiens et les techniciens.

1.2.2.3.2. 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.

1.2.2.3.3. 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.

1.2.2.3.4. La communication : De nouveaux modes de communication 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.

1.2.2.4. Segmentation et évolution des bases de données et des outils de traitement de l'information

1.2.2.4.1. La 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.

1.2.2.4.2. Le Système d'information Marketing (SIM) : La mise en place d'un système d'information efficace constitue un véritable avantage concurrentiel

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.

Selon KOTLER¹ le SIM est défini comme étant : « une structure de personnes, de procédures et d'équipement qui à pour objet de réunir, de trier, d'analyser, d'évaluer et de distribution 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 ».

Les nouveaux recueils et de diffusion d'informations générées par les nouveaux outils :

- Automatisation des tâches :

Les commandes sont envoyées par fax ou par messagerie électronique

L'accroissement de la rapidité et la fiabilité des procédures qui sont permises grâce à l'utilisation de l'extranet.

Les relevés de vente sont reçus quasiment en temps réel

- Les informations sont organisées dans des bases de données :

Les informations relatives aux clients, produits et vendeurs, afin de concevoir des actions marketing

La segmentation permet de regrouper et de cibler les clients, afin d'accroître l'efficacité et la rentabilité des opérations réalisées

L'utilisation des méthodes d'analyse statistique sophistiquées permet de réfléchir à la nature des segments de clientèle utilisés, d'identifier les tendances les plus récentes parmi les clients ou encore de repérer les segments négligés.

- L'utilisation d'internet pour remonter l'information :

L'utilisation du web permet aux entreprises d'échanger des informations sur les expériences d'achats des consommateurs.

¹ KOTLER P, KELLER K, DUBOIS B, MANCEAU D : « Marketing Management », 12^{ème} Edition, Pearson Education, 1997.

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

1.2.2.5 Datawarehouse

C'est un entrepôt de données, sur lequel repose un système d'aide à la décision. Il permet une analyse complète et fine de la clientèle à travers les caractéristiques sociologique, les comportements bancaires ou d'assurance, les besoins, les situations globales d'endettement ou de risque, l'historique des relations ou des performances par gamme de produits¹. Donc le Datawarehouse permet de récupérer, stocker et exploiter les données de la banque, ensuite les utilisateurs vont prendre des décisions et s'engager à partir des données contenues par le datawarehouse.

L'objectif de datawarehouses est de synthétiser de manière à en extraire l'information essentielle la plus pertinente et ainsi favoriser la prise de décision.

1.2.2.6. Le marketing des NTIC

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.

Section 2 : Evolution du marketing des services bancaires

Nous allons voir dans cette section la mutation du marketing des services, les particularités du marketing des services bancaires, ainsi que le marketing relationnel.

2.1. La mutation du marketing des services

Les services se développent aux rythmes des avancés technologiques, d'où l'intérêt de présenter la construction d'un nouveau marketing des services.

¹BADOC M, LAVAYSSIERE B, COPIN E, op cit, P33.

Selon CALOT Philip¹, la mutation des ancres et des modes qui ont modélisés des générations de marketeurs sont sous différentes formes : organisationnelles, technologiques, conceptuelles, spéciales et culturelles.

2.1.1. 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.

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 client selon Tarondeau et al (1995)².

2.1.2. Mutations technologiques

De nouvelles formes de distribution sont apparues grâce à l'émergence des TIC qui ont aussi rendu la gestion des banques plus performante à travers 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.

2.1.3. Mutations conceptuelles

Grace aux nouvelles méthodes et les moyens mis en œuvre, le marketing a étendu son champ d'action aux multiples services.

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

Les forfaits de communications sont d'autre exemple des opérateurs de télécommunication ; qui sont la clé d'une stratégie de fidélisation afin de garder une clientèle de plus en plus volatile .Ce soucis majeur de l'infidélité des clients a fait naître

¹ CALLOT P : « Marketing des services : Une construction sur les incertitudes de l'avenir, Market Management », 2002, Volume 2, p 67-78.

² Idem.

des instruments tels que les call center pour maintenir la relation client, donnant naissance à une nouvelle approche de la pratique du marketing des services : approche individualisée et personnalisée.

2.1.4 Mutations culturelles

Les échanges entre les pays sont bouleversés par l'internet, qui a rendu 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.

L'apparition du marketing one to one est venue confirmer la tendance d'une approche d'individualisation permettant une personnalisation de l'offre. Ceci est devenu possible grâce à l'assistance de la technologie qui permet le stockage et le traitement des données informatisées.

2.2 Les particularités du marketing des services bancaires

De part la nature de son activité versée dans la servuction, la banque a des spécificités qui sont¹ :

-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 auprès 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. Le marketing bancaire est influencé d'une manière directe par des caractéristiques intrinsèques qui sont :

- 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).

¹ J-C LOINTIER :« Cours de Licence Pro Formaposte Marketing Bancaire » Bordeaux IV Montesquieu.

- 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)

2.2.1 Le mix du marketing bancaire

On peut résumer les outils marketing de la banque dans les 04 P du mix marketing¹ :

2.2.1.1. La politique de produit / service

L'émergence de la technologie, caractérisée par Internet et les services en ligne modifie les données du produit au sens large. Grâce à l'interactivité, le client peut élaborer avec son banquier un produit correspondant à ses attentes.

Il en résulte de cette évolution un impact positif tel que :

- Distribution de produits via des canaux virtuels ;
- Automatisation des tâches administratives ;
- Meilleure connaissance des clients et personnalisation de l'offre.

Comme aussi il en résulte un impact négatif : cette évolution risque de contraindre les banquiers à élargir la définition de leur métier et à davantage travailler en collaboration avec d'autres professions.

¹BADOC M, LAVAYSSIERE B, COPIN E, op cit , P22.

2.2.1.2. La politique de prix

La politique de prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire et ce pour plusieurs raisons¹ :

- 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.

2.2.1.3. La politique de distribution

La distribution des produits et services ont connu d'importance avec l'arrivée des canaux virtuelle :

- Développement du libre service DAB, GAB (serveurs automatiques de billets) ;
- Création d'agences de conseil spécialisées ;
- La réduction du linéaire guichet privilégie la relation assise ;
- Multiplication des moyens de vente directe ;
- Création de réseau de prescription

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

¹FERHANE F : « marketing de l'innovation multicanal dans les services bancaires », mémoire de magistère en management de l'innovation et de la technologie, Ecole supérieure de l'enseignement technologique d'Oran, 2012, P42.

réside non pas dans le développement de ces technologies, mais dans l'intégration vis-à-vis des canaux traditionnels.

2.2.1.4. La politique de communication

La politique de communication est déclinée sous deux dimensions :

- La communication interne :

Orientée vers les publics internes de la banque, 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.

-La communication 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 sponsoring, La publicité, Le marketing direct et Les Relations publiques.

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

2.3. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

La banque développe des produits tels que les produits d'assurance, des services à la personne, ou encore des abonnements 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 ».

Selon ZOLLINGER et LAMARQUE¹, Au niveau de l'industrie bancaire, il est difficile d'implanter une stratégie de différenciation au niveau des services offerts, car

¹ Cité par BEN LETAIFA S, PERRIEN J : « Marketing Bancaire », ESG UQAM école des sciences de gestion, Cahier de recherche, 2006.

les produits sont très similaires, la tarification est homogène et les rendements dégagent peu de différence. Ainsi dans une telle industrie, la stratégie relationnelle est capitale dans la création d'un avantage concurrentiel.

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

2.3.1. Le passage du marketing de la transaction au marketing relationnel dans les services bancaires

Le marketing relationnel est défini comme le fait d' « attirer, de maintenir et de renforcer la relation client ».

DES GARETS Véronique a analysé la situation du marketing relationnel dans les services en général et dans le secteur bancaire en particulier. Selon lui Le marketing relationnel est opposé au marketing transactionnel sur 03 dimensions :

2.3.1.1. 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

2.3.1.2. Dimension stratégique :

L'échange transactionnel ne nécessite que peu d'investissement, les couts 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 a un cout élevé, rendant du coup

ces changements plus difficiles (ces investissements peuvent être constitués d'outils technologiques)

2.3.1.3. Dimension sociale

L'échange transactionnel considère essentiellement la dimension économique. Le lien social est absent de cette relation, ou 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.

La distinction entre marketing transactionnel et relationnel a été parfaitement décrite par Véronique Des Garets et al.

Tableau 01 : passage du marketing de la transaction au marketing de la relation

Marketing de la transaction	Marketing de la relation
<ul style="list-style-type: none"> •Orientation a court terme • Intérêt pour la vente isolée • Contact discontinu avec la clientèle • Mise en avant des caractéristiques du produit • Peu d'importance accordée au service clientèle • Engagement limité à satisfaire la clientèle • Contacts avec la clientèle modérés • La qualité est d'abord le souci de la production 	<ul style="list-style-type: none"> •Orientation a long terme • internet pour la rétention de la clientèle • Contact continu avec la clientèle • Mise en avant de la valeur du produit pour le client • Beaucoup d'importance accordée au service clientèle • Engagement fort à satisfaire la clientèle • La qualité est le souci de tout personnel

Source : Véronique Des Garets et al : « l'approche relationnelle dans les banques mythe ou réalité ? » Revue française de gestion, n°191,2009.

Selon le tableau ci dessus, les technologies de l'information (TIC) ont incontestablement facilité le développement des relations dans les services bancaires. Elles ont enrichi le contenu de la relation et favorisé les échanges entre la banque et ses clients. En interne, une meilleure connaissance des clients par un enrichissement des bases de données permet de proposer le bon produit au bon client en personnalisant les services. En externe les modes de communication entre le client et sa banque ont été

multipliés ouvrant la voie au multicanal. Tout laisse donc à penser que la voie du marketing relationnel est parfaitement adaptée au secteur bancaire.

Section 3 : Les services bancaires et les technologies

La relation entre services bancaires et télécommunication ne date pas d'hier. Clot Ghislaine¹ ne résume pas la relation entre les opérateurs de télécom et les banques à de simples rapports de fournisseurs d'argent à un client, mais note au moins cinq types de liens qui s'enchevêtrent :

- Les liens historiques et organisationnels et leurs traces dans l'organigramme et la culture d'entreprise
- Les liens de fournisseurs à clients : les télécommunications ayant un double besoin des organismes financier pour assurer leurs trésoreries et leurs financements de leurs investissements
- Les liens de clients à fournisseurs : les banques comptent parmi les premiers clients des télécoms.
- Des 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)
- Des 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.

3.1. Les télécommunication aux services des banques

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

3.1.1 Les besoins internes (la modernisation du fonctionnement des établissements)

Ce sont les premiers à avoir fait l'objet d'amélioration spectaculaire grâce à l'informatique, télécoms et nouvelles technologies. CLOT Ghislaine distingue deux types d'informations :

¹CLOT Ghislaine : « Banques et télécommunications : deux secteurs dont les ramifications s'enchevêtrent », In: Quaderni. N. 12, Finance et technologie de la communication, Hiver 1990-1991, pp 49-70.

3.1.1.1. L'information de production : 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.

3.1.1.2. L'information de coordination : comprend les échanges entre les banques. Véhiculée par les réseaux nationaux de télécommunication ou les réseaux interconnectés des cartes bancaires

3.1.2. 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.

3.2. Les télécommunication comme initiateur de l'interbancaire

Le développement de réseaux interbancaires facilité par les nouvelles technologies, pour les banques a engendré une coopération et la 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

3.2.1. 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

3.2.2. La télécommunication instrument de minimisation des coûts

Elément primordial pour la compétitivité des banques, les innovations de procédés ont permis une gestion plus rigoureuse, mais surtout moins coûteuse, via des outils tels que les guichets automatiques et l'utilisation de système de télécommunication. L'augmentation de l'information venant de différents points de ventes imposa 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.

3.3. Les télécommunications instruments de différenciation des banques

Les services clients sont ceux qui ont 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, ainsi que l'anticipation des besoins des clients. Ces services électroniques sont comme suit :

- Diffusion de guichets automatiques
- Carte bancaire pour régler ses achats chez les commerçants
- L'utilisation du Minitel pour des services bancaires à domicile (avant l'avènement de l'internet)

Conclusion

L'invasion des TIC oblige les banques à se pencher plus sur l'utilisation du marketing au sein de leur institution, et dans ce chapitre nous avons pu faire le point sur l'émergence du marketing des services bancaires à travers l'usage des TIC.

Chapitre 2 : L'avènement du marketing multicanal bancaire

Introduction

Le marketing s'est radicalement transformé, en abandonnant ses anciennes philosophies pour une démarche multicanale. Le but de ce chapitre est de mettre le point sur la nouvelle clé des stratégies marketing, à savoir l'avènement d'un marketing 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.

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**.

Section 1 : Le multicanal et la distribution des services bancaires

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 traditionnels canaux physiques (agences ou points de contacts physiques), d'une variété de nouveaux canaux électroniques. Par canal nous entendons un point de contact, ou une organisation interagie avec ses clients.

1.1. Le multicanal

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, où la communication est orientée au client.

On a deux types de marketings selon les canaux de distribution :

- 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.

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

- Donner le choix au consommateur ;
- Communiquer via plusieurs canaux et laissez les clients décider du moment et du moyen pour accéder à l'information ;
- Présenter l'information avec cohérence ;
- Assurer de la cohérence du message sur l'ensemble des canaux utilisés 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 automates, le client vit une réelle expérience « multicanal ».

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.

1.1.1. Les canaux de distribution

L'introduction des technologies dans les activités de service offre aux entreprises de service la possibilité de produire et de distribuer le service de différentes manières. L'une des caractéristiques premières du multi canal comme son nom l'indique est cette diversification des options de délivrance de service qu'il permet. L'entreprise de service dispose aujourd'hui d'une variété de canaux de distribution mis à la disposition du client :

1.1.1.1. Les canaux virtuels (canaux online)

C'est l'ensemble des moyens de communication utilisant des technologies avancées de l'information et de la communication, des technologies multimédias.

- **Les automates bancaires**

Les Distributeurs Automatiques de Billets (DAB) ne permettaient que les retraits de billets via un dispositif électromécanique. Ils ont été complétés par les Guichets Automatiques Bancaires (GAB) qui donnent lieu à une gamme de services beaucoup plus étendus :

- Consultation de comptes ;
- Relevé des dernières opérations enregistrées (virements, prélèvements Automatiques, chèques encaissés) ;
- Dépôt de valeur ;
- Commande de chéquier ;
- Information sur les produits.

- **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 via 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.

- **Le canal web**

Le Web n'est plus seulement un moyen de communication à sens unique. En effet, il s'agit désormais d'une plate-forme interactive qui invite au dialogue. Du web 1.0 au web 2.0, c'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 cout 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 .Les objectifs des sites Web sont les suivants :

- Dégager des bénéfices ;
- Attirer les clients : leur vendre un produit, les fidéliser, les inciter à réaliser régulièrement des achats ;
- Réduire les coûts (via le libre-service) ;
- promouvoir la marque.

L'internet est devenu un nouveau paradigme de la distribution bancaire, car ce canal est devenu incontournable dans la relation avec les clients bancaires.

- **Le canal e-mail**

Il sert à envoyer et recevoir toute sorte de documents : courrier professionnel, note de services graphique, courrier publicitaire mais il permet de s'abonner à des revues électroniques.

L'une des principales raison du développement d'internet, c'est la possibilité de communiquer dans le monde entier en envoyant et en recevant du courrier électronique, par les E-mail¹.

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

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

¹ JAKOBIAK. François : « L'intelligence économique », 2^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2001, P165.

- **Les Call centers**

On appelle Centre d'appel (en anglais Call Center) une plate-forme d'appels téléphonique, hébergée par la banque ou externalisée, chargée d'aider les utilisateurs. C'est un ensemble de moyens, humains, immobiliers et techniques, qui permet de prendre en charge la relation à distance entre une banque et son client.

Les calls centers sont efficaces dans la gestion de la relation client car ils servent d'abord à la satisfaction d'une clientèle très exigeante sur la qualité du service. Ainsi pour bien informer, conseiller et gérer les réclamations, il est nécessaire de créer une base de données fiable grâce aux informations communiquées par le client.

1.1.1.2. Les canaux physiques (off line)

C'est l'ensemble des moyens de communication avec le client employant des infrastructures physiques (incluant les facilités physiques dans un contexte de service en face à face et d'infrastructures logistiques dans un contexte de service logistique).

- **Les magasins et agences**

Ce sont 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.

- **Le canal papier**

Catalogues, prospectus, dépliants, les documents imprimés restent un important élément constitutif du marketing mix.

- **La force de vente**

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

Chacune des options technologiques mises à la disposition du client à ses avantages et ses inconvénients (voir tableau 2). Le choix de l'un ou de l'autre des canaux dépendra, entre autres, du type de service et de l'étape du processus de décision où se situe le client.

Tableau n° 02 : Avantages et inconvénients des différents types de canaux

	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. La Distribution Multi canal des Services en B to C : Caractéristiques et Challenges. 7th International Marketing Trends Congress- Venise, January 17-19, 2008

L'une des principales particularités du multicanal comme nous venons de le voir est donc cette coexistence de différentes options de délivrance de service qui font appel à des interfaces, des composants et des processus de fabrication distincte ainsi que des « relations de proximité » différentes.

1.1.2. Les composantes du multicanal

L'obtention d'un service global peut se faire par un mécanisme d'intégration de différents composants ou de technologies de natures différentes. D'une part il y'a un service physique délivré à partir d'un front office physique qui interagit en arrière plan de manière non intégrée et non automatisée avec un back-office physique. D'autre part il existe un service virtuel délivré grâce à un front office virtuel qui interagit de manière intégrée et automatisée avec un back-office qui ne traite que de l'information pure. Les deux back-office peuvent dans certains cas être interagir. La coexistence de différents

canaux qu'ils soient technologiques ou physiques pour la délivrance de service crée un système de distribution hybride tant à usage informationnel que transactionnel¹.

Cependant, le multicanal ne se limite pas à une juxtaposition de canaux mais réalise une union de canaux afin de constituer un avantage compétitif fort pour l'entreprise de service.

1.2. Les avantages du multicanal

Le multicanal répond à de nombreux objectifs marketings tels qu'informer, recruter de nouveaux clients, vendre et fidéliser ses clientèles dans une relation privilégiée.

Les bénéfices du multicanal se résument dans l'amélioration de la relation client, et l'efficacité des actions de communication grâce aux synergies des canaux.

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

1.2.2. Efficacité 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'efficacité aux meilleurs coûts. C'est dans ce contexte que le calcul des coûts de contacts des clients prend toute son importance, dans le cas où : il faut évaluer le coût

¹ SECK Anne Marianne. La Distribution Multi canal des Services en B to C : Caractéristiques et Challenges. 7th International Marketing Trends Congress- Venise, January 17-19, 2008.

des appels d'un call center, gestion d'un guichet automatique, pilotage permanent d'un site web etc.

Comparer et calculer le coût de gestion de chaque canal est très important, pour une meilleure gestion des canaux et rendre 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.

1.2.3. 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.

1.3. Les limites de la distribution multicanale

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. Le multicanal rencontre deux principales difficultés de mise en œuvre : une intégration difficile des différents canaux, et une adaptation avec l'organisation commerciale¹.

1.3.1. 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 limite du multicanal, tend à segmenter le client selon la nature de sa demande.

1.3.2. 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

¹VOLLE P et BOUGUEREAU C : « Limites et avantages du marketing ouvert », L'Expansion 01/01/2008.

contact) et en externe (le consommateur exige l'immédiateté des réponses, quels que soient le jour et l'heure)¹.

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 multicanales 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 multicanale : les vendeurs se heurtent aux opérations de marketing direct, les publicités grandes media disputent son budget à la promotion des ventes....etc. Le multicanal a deux conséquences directes pour le personnel commercial traditionnel² :

1. une diminution des effectifs ou un reclassement vers de nouveaux services.
2. 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.

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

1.3.3. L'importance du « processus relationnel » entre la marque et le client

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 client³.

¹VOLLE P et BOUGUEREAU C, op cit.

² Muriel Jaouen avec Xavier Lucron : « Sept règles pour lancer une opération multicanal Marketing Direct », revue n°83, 01/04/2004.

³ DELAROCHE Philippe : « 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 bien 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.

1.3.4. 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 la banque. Le retour sur investissement est difficilement mesurable en rapport avec le chiffre d'affaires généré et la croissance attendue.

1.3.5. La gestion de la qualité de service multi canal

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.

Section 2 : Le marketing multicanal vers un marketing centre client

Dans cette section nous aborderons le consommateur multicanal, nouveaux comportements et nouvelles attentes du client multicanal, les migrations du client multicanal et la stratégie de la banque multicanal.

2.1. Le consommateur 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 passionné d'innovation et souhaiterait être tenu au courant en permanence et le plus rapidement possible des opportunités qui peuvent l'intéresser.

Les clients multicanaux 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.

La progression du comportement du client multicanal se déroule sous 03 phases: la recherche d'information, l'achat et le service après vente.

D'autres aspects de ce processus sont essentiels :

1. d'abord les perceptions des clients et les préférences des choix de canaux (par exemple : il peut choisir la recherche d'information sur le site web, car c'est beaucoup plus facile et pratique).
2. Le client apprend et évalue ses expériences qui se nourrissent de ses perceptions et préférences, qui finalement guideront son achat (par exemple : le client peut ne pas être satisfait de sa recherche dans le site web, ou il voudra des informations plus personnalisées).
3. Le client choisit les canaux et les entreprises qui proposent un choix à deux dimensions dans la perspective du client

En règle générale, le processus de décision commence avec les données générées par le processus de décision du client.

Une fois les données rassemblées, l'entreprise évalue ses canaux. Avec ses informations sous la main, le manager peut spécifier la stratégie multicanale.

2.2. Nouveaux comportements et nouvelles attentes du client multicanal

La multiplication des canaux offrent aux clients la possibilité de faire un arbitrage dans le processus de décision. A cet égard FILSER M¹ (2001) souligne quatre comportements de la part du consommateur :

1. Comportement « all Click » la recherche d'information et d'achat s'effectuant que sur internet
2. Un processus de recherche et d'achat en magasin ou agence
3. Comportement « Click and Mortar » la recherche d'information s'effectuant via le net et la transaction ayant lieu en magasin : Ces consommateurs ne font pas appel à un seul canal pour effectuer la totalité de leurs transaction (recherche d'information, commande, paiement, retrait..), mais à différents canaux auxquels ils confient la prise en charge d'une ou de plusieurs étapes. Le processus de décision d'achat est donc morcelé en fonction des différents canaux de distribution².
4. Un comportement de recherche d'information en magasin préalablement à une transaction sur internet.

Les comportements multicanaux se définissent par une séquence d'étapes réalisées. Aux quatre étapes identifiées par Vanheems³ : la commande, le paiement, le retrait et le retour, il semble pertinent d'ajouter d'une part, la recherche d'information et l'évaluation des alternatives et de préciser d'autre part, que le retour éventuel du produit participe du comportement post-achat du consommateur.

2.3. Les migrations du client multicanal

VANHEEMS⁴ à démontré que le transfert du client vers un autre canal peut s'accompagner d'un accroissement de ses niveaux d'achat. Sa migration représente, de fait, une source de développement de son potentiel d'achat. Cette migration peut en fait, évoluer de trois manières distinctes :

¹ FILSER M. acte du 4eme colloque Etienne Tbil. La Rochelle sep 2001, cité par Régine VANHEEMS. Distribution multicanal : « vers une évaluation du rôle du vendeur dans l'intégration des canaux de distribution », 2009.

² Carole POIREL, FERNANDEZ Dominique Bonet. La stratégie de distribution multiple : à la recherche de synergies entre canal physique et canal virtuel. Revue française de gestion n°182 mars 2008.

³ Régine VANHEEMS, op cit.

⁴ Idem

1. Le client modifie complètement ses modalités de transaction avec la banque :

Il transfère en totalité ses achats vers la formule nouvellement utilisée et cesse toute transaction avec sa formule d'origine (transfert total).

2. Le client effectue un transfert partiel :

Il achète par le biais des deux formules mises à sa disposition et devient un client mixte (transfert partiel).

3. Le client est fidèle à sa première formule .Il ne modifie pas son mode de transaction (transfert nul).

- Le client peut être amené à changer de formule pour plusieurs raisons :

- Manque de temps pour se déplacer en agence ou en magasin.
- Désir d'expérimenter de nouvelles situations, la sienne étant monotone et trop répétitive.
- Son insatisfaction à l'issue d'une expérience ou d'une succession d'expériences négatives.

Tableau n° 03 : Les raisons de la migration des clients au sein d'un espace multicanal /

Les raisons de la migration des clients au sein d'un espace multicanal	
Transfert total	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleure adaptation de la nouvelle formule au système préférentiel ou aux contraintes du client • Désir du client d'expérimenter de nouvelles situations • Insatisfaction du client vis-à-vis de sa formule habituelle
Transfert partiel	<p>.Besoins multiples du client (catégories de produits différents, situations d'achats ou d'usages multiples, pluralité des membres d'un même ménage)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modification des bénéfices recherchés par le client dans le processus d'achat (bénéfices utilitaires, hédonistes, sensoriels, émotionnels, cognitifs, sociaux.) • Recherche de variétés
Transfert nul	<p>Satisfaction du client à l'égard de sa formule habituelle</p> <p>Perception des coûts de changement par le client (coûts d'apprentissage, coûts de transaction, coûts artificiels, coûts contractuels)</p> <p>Une ou plusieurs expériences négatives du client avec la nouvelle formule de vente</p>

Source : VANHEEMS. Distribution multicanal : « vers une évaluation du rôle du vendeur dans l'intégration des canaux de distribution », 2009.

2.4. L'émergence de la banque multicanale

Selon Dominique VILATTES¹ : « 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 ».

2.4.1 Les Raisons du développement de la banque multicanal

Les principales raisons du développement :

- Apparition de nouveaux concurrents (ex. : Banque directe) ;
- Développement des nouvelles technologies de communication et d'information (minitel, téléphone, internet, ordinateurs...) ;
- Évolution du comportement du consommateur ;
- Recherche de productivité et rentabilité : diminution des coûts de distribution ;
- Amélioration du service client :
 - ✓ Complément de gamme.
 - ✓ Accroissement des plages horaires d'ouverture.
 - ✓ Souplesse.
- Utilisation du personnel d'agence pour des opérations à valeur ajoutée élevée ;
- Réorganisation des réseaux et du travail du personnel (réduction des heures plus importantes) ;
- Possibilité de faire du marketing direct plus ciblé.

2.4.2. Les 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 :

¹VILLATTES Dominique, Revue Banque, N° 585, octobre 1997.

2.4.2.1. Produits et services technologiques B to B :

- ✓ Consultation de comptes nationaux et internationaux.
- ✓ La fusion de compte multidevise.
- ✓ L'analyse des mouvements bancaires.
- ✓ L'extrait de compte quotidien.
- ✓ L'introduction directe et quotidienne des lignes d'écritures de compte dans le système informatique.
- ✓ Les ordres de virement et de transfert.
- ✓ Le 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.
- ✓ Le transfert de fonds électronique en plusieurs sortes de devises.
- ✓ L'analyse financière rapide comportant des possibilités de comparaison avec d'autres entreprises à partir de ratios.
- ✓ La gestion de trésorerie nationale et internationale.

2.4.2.2. 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.

2.4.3. Les avantages de la banque multicanal

Villattes¹ souligne les avantages suivants :

- 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 ;
- 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 ;

¹VILLATTES Dominique, Revue Banque, N° 585, octobre 1997, P20.

- Optimisation des cours 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.

2.4.4. La stratégie de la banque multicanal

Il ya une double stratégie :

1- Stratégie par segment de clientèles

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.

2- 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 client¹.

Section 3 : La stratégie du marketing multicanal

Cette section s'intéresse aux facteurs du succès du multicanal, une alliance de la stratégie multicanal et la stratégie d'entreprise, les modèles du marketing multicanal, les objectifs du multicanal dans la stratégie marketing et enfin la mesure de l'efficacité du marketing multicanal.

3.1. Les facteurs clés du succès du multicanal

Il y a 3 principes de base pour la pratique du multicanal dans toutes les industries :

¹ REYNIER H, BETITO Y, CALLIGARO G, Le Journal des Télécoms, Paris, Septembre 2007.

a) **Alignement des canaux sur les segments de clients :** Commencer par des micro segments en y établissant pour chaque segment les prix, les services, les commodités adéquates et le canal adapté.

b) **Entremêler produits et canaux :** Offrir un faisceau qui comprend un mélange de produits, de canaux, de marques, de services, donnant un rôle aux canaux dans le processus de vente (soit uniquement destinés à la distribution ou bien ont-ils un rôle plus dynamique), ce qui tend à déterminer les faisceaux spécifique aux segments de consommateurs.

c) **Utiliser la technologie pour piloter la performance :** L'ensemble de la technologie est customisé pour chaque segment, par contre l'ensemble des canaux est maintenu par une technologie qui unifié tous les canaux. Ceci permet aux segments et faisceaux d'être mixés, ou chaque micro segment peut être piloté de façon performante.

Ces facteurs clés de succès sont plus facilement descriptibles qu'à appliquer sur le terrain. Cependant, l'ensemble de l'organisation doit être impliquée pour la mise en œuvre.

3.2. Alliance de la stratégie multicanal et la stratégie de banque

Le marketing multicanal est une stratégie vitale, qui démarre avec une analyse approfondie du développement des canaux dans la formulation de la stratégie globale de l'organisation. Le challenge peut être visualisé dans le cadre conceptuel de la stratégie multicanal, qui allie la stratégie multicanal et la stratégie de banque.

3.2.1. La stratégie de banque

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 processus stratégique dépend de l'analyse du choix des multiples canaux, ainsi que la tendance du secteur financier ou se trouve la banque.

3.2.2. La stratégie des canaux

Une fois la stratégie de la banque est arrêtée et approuvée, on pourra définir la stratégie des canaux en nous posant 3 questions : quels clients nous ciblons ? Quels

produits et services ont-ils besoins ? Quels sont les canaux adaptés à chaque client et chaque service ?

L'installation des canaux

Une fois les canaux choisis, d'autres questions apparaissent : doit-on exploiter en interne nous même nos canaux de distribution ? Ou bien faire appel a un sous-traitant externe ?

Si nos produits et services sont exploités par d'autres compagnies externes (venant peut être 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 ?

3.2.3. Les compétences nécessaires

Il ya :

✓ Les compétences commerciales

Il ya deux clés de succès dans le marketing multicanal : 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, et la valeur de chaque consommateur doit être connue sur tous les canaux. Ceci est le plus grand défi des entreprises car la composante de chaque canal est indépendante.

Les entreprises doivent faire la distinction entre l'offre (produits, services, prix, contenu) et les différents canaux car chaque canal a son efficacité et son efficacité.

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.

✓ 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 de base du marketing multicanal est représentée en : front avant (front end), couche moyenne (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.

3.3. Les modèles du marketing multicanal

Une fois l'organisation ayant arrêté sa stratégie multicanal dans sa stratégie globale, il lui incombe de choisir le modèle de marketing multicanal qui lui correspondra le mieux en choisissant de travailler le client (la relation) ou travailler l'usage (les transactions)¹, en prenant compte :

- Les technologies et leurs promoteurs.
- L'adoption de ces technologies par les consommateurs.
- L'appropriation et l'expérience cumulée par les consommateurs.

3.3.1. Approche client

Choisir de travailler la relation client conduit à considérer une combinaison de canaux adaptés à un usage de groupe de clients.

Cela renvoie à segmenter en 03 groupes : segment riche, segment moyen, segment modeste, ou chaque canal correspond à un segment distinct

¹ BENAVENT C : « Canaux de Distribution bancaire: des éléments pour en analyser l'évolution », Université de Pau et des Pays de l'Adour, 2006.

L'avantage de ce choix est que chaque canal est adapté à un groupe afin d'optimiser le ciblage en fonction des habitudes des consommateurs et de leurs intérêts. Il permet aussi de bénéficier d'économies d'échelle qui s'appuient sur l'homogénéité des bases de clientèles.

Ce choix peut conduire à développer des marques distinctes pour chacun des canaux, un éclatement des portefeuilles, des procédures de gestion séparées.

3.3.2. L'approche usage

Il est centré sur les usages visant à aligner pour chaque tâche le bon canal mais nécessite une forte coordination (dissocier les tâches en fonction du coût de chaque canal et du volume à traiter).

Il conduit à une tarification différenciée suivant le canal afin d'inciter le client à passer par le bon canal. Ce modèle est très dominant et se trouve dans les banques commerciales.

3.3.3. L'approche adaptation systématique

Ce modèle combine les deux approches où le client est laissé libre dans son choix de du mode d'accès, quelque soient son segment et ses besoins du moment.

Le cas où ce modèle peut être possible serait celui d'organisation très largement décentralisées, pour lesquelles, le surcoût de coordination peut ne pas être exorbitant.

Le dernier modèle est le mono canal qui est propre aux établissements spécialisés, reposant sur une base de clientèle.

3.4. Les objectifs du multicanal dans la stratégie marketing

Nouer des contacts avec les clients et les prospects a toujours été une exigence des forces marketing et commerciales des banques.

L'enjeu réside, dans l'association des nouveaux canaux de contact aux trois grands besoins que sont¹ : prospecter- fidéliser-communiquer.

¹ HELFER J-P et MICHEL Géraldine : « La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : une nécessité mais des dangers réels », IAE de Paris (Université Paris 1 • Panthéon - Sorbonne) - GREGOR, 2004.

3.4.1. Prospector

Pour renouveler son portefeuille client et élargir sa cible, toute entreprise a pour obligation de prospecter de nouveaux clients.

Dans une approche de prospection et pour une meilleure atteinte de l'objectif, l'entreprise a associé plusieurs canaux qui sont : les centres d'appels, le SMS et le mailing.

3.4.1.1. Les centres d'appels

De part leurs coûts réduits par rapport à une visite en face à face, les centres d'appels connaissent un succès fulgurant.

Le téléphone peut être considéré comme une rencontre interactive, rapide, chaleureuse et adaptée même si les techniques de vente par téléphone ont peu évolué (script, guide d'entretien, argumentaire).

Grâce aux logiciels de scores, les contacts sont mieux ciblés ainsi qu'une identification préalable des besoins et non plus de vendre à tout prix.

La prospection téléphonique est aussi un préalable à une visite d'un commercial ou d'un envoi de courrier.

Exemple de l'ouverture d'une agence bancaire, la banque adresse un courrier aux clients potentiels et contacte les non détenteurs de compte en s'appuyant sur le géomarketing afin de mieux cibler les appels.

Dans le secteur B to B, le télémarketing peut être utilisé pour détecter les projets en voie de réalisation.

Les six étapes de construction d'un plan stratégique autour des centres d'appels sont :

- Définir les objectifs commerciaux du centre d'appels ;
- Définir les applications du centre d'appels (vente directe, pénétration de marché, prospection) ;
- Définir la couverture du centre d'appels (les segments de marché choisis) ;

- Construire un plan d'investissement (types de ressources engagées, modèle de coûts d'exploitation) ;
- Construire un plan de coordination avec les autres canaux (intégration avec la force de vente, les partenaires d'affaires et Internet) ;
- Etablir les indices de performance (mesure de l'efficacité et des coûts).

3.4.1.2. Le SMS (Small message send)

Mini message, texto ou SMS sont les mots pour définir l'élargissement des services de téléphonie mobile. Ces messages courts peuvent toucher, potentiellement, tous les détenteurs de mobile qui ont donné leurs accords pour recevoir des messages à caractère publicitaire ou dans un cadre d'une relation avec la marque.

Le SMS entre dans le cadre du marketing de la permission, ou l'abonné doit bénéficier d'avantages, d'informations exclusives et personnalisés.

3.4.2. Fidéliser

L'amélioration de la relation client est au centre de la stratégie de fidélisation. Pour cela les entreprises s'appuient sur mailing et l'e-mailing¹.

3.4.2.1. Le mailing

Se résume en l'envoi de catalogues et supports papier aux clients et aux prospects, pour les inciter à l'achat de nouveaux produits.

Toutefois, le mailing gagne en efficacité s'il est associé à d'autres canaux de contacts.

3.4.2.2. L'e-mailing

En raison des faibles coûts de ce media, l'envoi de courriers électroniques est en nette augmentation. De plus l'e-mail permet un meilleur contact client grâce à son interactivité, ou un client fidèle confie volontairement à l'entreprise son e-mail afin d'entretenir via ce canal une histoire à répétition. Les offres via ce canal sont mieux adaptées et mieux acceptées par le client.

¹ HELFER J-P et MICHEL Géraldine : « La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : une nécessité mais des dangers réels », IAE de Paris (Université Paris 1 • Panthéon - Sorbonne) - GREGOR, 2004.

- ✓ L'email permet de toucher la cible en one to one ;
- ✓ Amélioration de la relation client par l'interactivité ;
- ✓ Canal peu coûteux.

3.4.2.3. Le service clients

A la différence des centres d'appels qui prennent contact avec des prospects, le service client est sollicité à l'initiative du client, devenant un moyen privilégié de fidélisation.

Appelé aussi Hotline, elle permet de solliciter 24h/24h ; un conseil, une information ou de déposer une réclamation, ou de passer commande.

3.4.3. Informer

Dans un souci d'amélioration de la relation client, les entreprises s'appuient sur le face à face et le site web.

3.4.3.1. Le face à face

Qu'il soit en agence, ou à domicile, il est le plus ancien canal utilisé par les vendeurs et commerciaux pour solliciter les clients et prospects.

Il est beaucoup plus répandu dans le B to B car il permet de mieux écouter le client avant de lui formuler une offre correspondant à ses besoins. Souplesse, réactivité, adaptation, le face à face a des caractéristiques qui ne peuvent être trouvées dans aucun canal, même s'il représente un coût de contact élevé.

Lorsque le client se rend lui-même en agence, le coût du contact est réduit mais demeure important.

Trois principes peuvent être prescrits pour améliorer l'efficacité de la force de vente :

1. Renforcer l'activité de la force de vente dans l'acquisition et la pénétration des grands comptes ;
2. Fournir des supports technologiques à la force de vente (accès aux systèmes d'informations de l'entreprise) ;
3. Former la force de vente aux interactions avec les autres canaux.

3.4.3.2. Le site internet

Ayant la particularité à ce que le client décide lui-même de la prise de contact en créant une relation privilégiée.

Seulement, le succès d'un site internet dépendra de son interactivité de sa conception et sa mise à jour.

Dans le domaine bancaire par exemple, les clients peuvent réaliser par internet la consultation des comptes et d'autres opérations y compris l'achat d'action ou simulation de crédit.

A noter que le site web est devenu un lien de contact aussi bien dans le B to B que dans le B to C.

3.5. La mesure de l'efficacité du marketing multicanal

Aujourd'hui, la mesure du marketing multicanal est indispensable pour débloquent des solutions les plus attendues des défis du marketing. Akin Arian¹ souligne que sans outils de mesure du marketing multicanal :

- Les résultats marketing seront des souhaits vains, car les résultats commerciaux qui se jouent dans un paysage fragmenté de canaux ne pourront pas être consolidés.
- L'intégration de la communication marketing ne peut être attribuée à des canaux de façon optimale, car l'efficacité de chaque canal n'est pas prise en compte.
- Les stratégies marketing centrées clients restent inefficaces car l'image du client est fragmentée entre les différents canaux.
- La valeur des campagnes marketing web 2.0 et des campagnes virales sont par nature des stratégies multicanaux ainsi difficilement évaluables.

Pour mettre en place des outils de mesure du marketing multicanal il faut :

- ✓ Mieux comprendre les initiatives marketing ;
- ✓ Une meilleure compréhension des préférences des clients en étudiant leurs comportements à travers des différents canaux ;

¹ ARIKAN A. : "Multichannel Marketing: Metrics and Methods for on and Offline Success", Sybex, 2008.

- ✓ Mettre en place des profils complets de chaque client à travers chaque interaction avec l'entreprise ;
- ✓ Mieux comprendre comment les clients combinent les différents canaux pour atteindre leurs objectifs, et inversement comment les marketeurs peuvent combiner pour atteindre les leurs ;
- ✓ Comprendre quels produits et services sont recherchés par les clients et via quels canaux ?

Conclusion

La croissance accélérée de la demande de services bancaires, incite les banques à faire face au problème épineux de la saturation des canaux traditionnels de distribution de service bancaire. En effet, le problème de la restriction des services dans le temps et dans l'espace obligent les banques à revoir leur stratégies de distributions des services afin de pouvoir faire face à la concurrence tant interne qu'externe. Les banques devront se préparer aux nouvelles donnes qui se dessinent de façon à être encore plus compétitives dans un milieu où les frontières entre marchés bancaire et financiers n'existeront plus.

Donc grâce aux technologies les banques ont pu apporter une réponse supplémentaire au problème de la saturation des canaux naturelles de distribution de services bancaires, d'où l'apparition de la distribution multicanale qui a changé l'environnement de la banque.

Chapitre 3 : La stratégie multicanale des banques algériennes

Introduction

Dans ce chapitre, nous tenterons d'expliquer l'évolution des réformes bancaires algériennes et leur impact pour mieux expliquer la situation actuelle des banques algériennes, et plus précisément dans leurs stratégies d'intégration des TIC par les nouveaux canaux de distribution des services bancaires.

Pour ce faire, nous avons subdivisé ce chapitre en deux sections, la première est une présentation du système bancaire algérien et son développement, quant à la deuxième, c'est l'étude de cas dont nous allons discuter de l'enquête faite auprès des directeurs des banques par une méthode de questionnement en utilisant un guide d'entretien.

Section1: Présentation du secteur bancaire algérien

Le système bancaire algérien est le produit d'un processus qui s'est réalisé en plusieurs étapes, donc dans cette section nous présenterons son évolution, ses acteurs, ces points forts et faibles, et enfin la place de la monétique dans le secteur bancaire.

1.1. L'évolution du système bancaire algérien

Dès son indépendance, l'Algérie a été caractérisée par le développement de son système bancaire sur plusieurs phases importantes débutées par la nationalisation des banques et la création de la banque centrale d'Algérie en 1962, de la caisse algérienne de développement (CAD) en 1963, de la caisse nationale d'épargne et de prévoyance(CNEP) en 1964. La création de la banque nationale d'Algérie (BNA) en 1966 qui disposait d'un monopole légal en matière de traitement des opérations bancaires du secteur public, agricole, industriel et commercial ainsi que les activités des banques étrangères. Puis durant la même année, fut créé le Crédit Populaire d'Algérie (CPA) pour le financement de l'artisanat, de l'hôtellerie.

En 1967¹, l'Algérie venait de parachever le système bancaire algérien, en créant la Banque Extérieure d'Algérie (BEA).

A partir des années 70, les autorités politiques algériennes ont été confiées aux banques primaires, suite à des contraintes qui les ont poussées. Cette nouvelle vocation attribuée au système bancaire algérien impliquait nécessairement, la réorganisation de toutes les

¹ ZOURDANI Safia : « Le financement des opérations du commerce extérieur en Algérie », mémoire de magister en science économique, université Tizi-Ouzou, 2012.

structures financières du pays, ce qui a permis l'intervention des banques primaires dans le financement des investissements publics suite à la loi de finance de 1982, et en ce qui concerne le secteur privé, l'intervention bancaire se fait rarement comme fournisseurs de crédits d'investissement.

En période allant de 1982 jusqu'à 1986, le secteur bancaire algérien a été caractérisé par la création de deux banques primaires : La première, étant la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR), elle fut créée en 1982. La seconde banque créée en 1985, est issue du Crédit Populaire d'Algérie (CPA), il s'agit de la Banque de Développement Local (BDL). Elle a pour rôle le financement des unités économiques locales. Ainsi il est important de relever, que la loi bancaire de 1986 relative au régime des banques et du crédit, n'a pas été mise en œuvre, et cela à cause de l'accélération du processus de réforme fondé sur les critères de rentabilité financière.

En 1990, le secteur bancaire et financier a connu une profonde mutation que l'on peut observer tant au plan des institutions qu'à celui de la gestion, c'est la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit, visant l'organisation et le bon fonctionnement de système bancaire par¹:

- Rétablit la banque d'Algérie dans ces missions classiques de banque centrale ;
- Définit les relations entre le trésor public et la banque d'Algérie ;
- Définit les relations entre la banque d'Algérie et les banques et établissements financiers ;
- Ouverture du système bancaire aux investisseurs étrangers et leurs encouragements ;
- Permettre aux agents économiques de se refinancer auprès des différentes sources, à travers la création d'un marché financier ;
- Faciliter le transfert des capitaux des résidents algériens à l'étranger afin d'assurer le financement des activités à l'étranger.

Cependant, cette loi a été suivie par d'autres telle que la loi des finances de 1994, et la création de la bourse d'Alger en 1997, ainsi que cette période (1990-1999) était marquée

¹ YAICI Farid : « La mise à jour de système d'information dans le domaine bancaire et financier : un préalable au développement des institutions et en matière d'intermédiation financière en Algérie », université de Bejaia », fichier PDF, P5.

par l'instabilité politique et l'insécurité ce qui a semé la crainte chez les investisseurs étrangers et même nationaux pour investir en Algérie, mais cette stagnation économique est suivit par le retour de la croissance, en 2000. Et la loi relative à la monnaie et au crédit été développée en 2001 a touché à l'autonomie de la banque d'Algérie dans le but d'augmenter l'influence dans la prise de décision sur la politique monétaire du pays, puis en 2003, cette loi a confronté le cadre légale de l'activité bancaire par le renforcement du dispositif de stabilité du système bancaire, notamment, les conditions d'entrée à la profession bancaire.

1.2. Les acteurs du système bancaires algérien

Le secteur bancaire algérien contient actuellement(2013) vingt-neuf (29) banques et établissements financiers qui sont répartissent comme suit :

1.2.1. Banques publiques : Banque Nationale d'Algérie (BNA), Banque d'Agriculture et du Développement Rural (BADR), Banque Extérieure d'Algérie (BEA), Crédit Populaire d'Algérie (CPA), Banque de Développement Local (BDL), Caisse d'Epargne et de Prévoyance (CNEP), et la Caisse Nationale de Mutualité Agricole (CNMA).

1.2.2. Banques privées: Société Générale (SG), Corporation Algérie (ABC), Arab Banking, Natexis Banque, Citibank, Arab Bank PLC Algérie, BNP PARIBAS El Djazair, Trust Bank Algeria, Algeria Gulf Bank, Housing Bank for Trade et finance HBC-Algéria, al Salm Bank-Algéria, Fransabank Al-Djazair.

1.2.3. Etablissement financiers : Société de Refinancement Hypothécaire (SRH), Banque Algérienne de Développement (BAD), Maghreb Leasing, SOFINANCE, FINALEP, Salem (société de crédit bail), Arab Leasing Corporation (société de crédit bail), Cetelem.

1.3. La monétique dans le secteur bancaire algérien

Afin de représenter le développement de la monétique au sein de secteur bancaire, nous commençant d'abord par les réseaux d'agences bancaire existants en Algérie, la modernisation de son système financier, puis de l'utilisation de cartes bancaires et enfin nous terminerons avec le service d'e-banking.

1.3.1. Les agences bancaires

Le secteur bancaire algérien est caractérisé par la l'importance des réseaux d'agences des banques publiques réparties sur tout le territoire national, mais malgré cette dominance, l'implantation des agences des banques privées a été amplifié ces dernières années. Il en résulte une progression rapide de l'activité des banques privée qui participe au développement de la concurrence, au niveau de la collecte des ressources qu'au niveau de la distribution de crédits de l'offre de services bancaire.

A la fin de 2011¹, le secteur bancaire algérien est représenté par un réseau des banques publiques qui comprend 1083 agences, et celui des banques privés qui contient 343 agences. Donc le réseau d'agences en Algérie est réparti en 76% pour les agences des banques publiques, et de 24% pour les agences des banques privées.

1.3.2. Modernisation du secteur financier

L'évolution et la modernisation du secteur financier algérien présenté lors d'un rapport de mission commandité par le ministère des finances²:

- Le développement du système de paiement et de la monétique, qui sont faibles dans le secteur financier algérien et qui offre des perspectives favorables pour la bancarisation de masse.
- Le RTGS (Real Time Gross Settlements), qui est un système conçu pour les transferts interbancaires de gros montant et dans lequel chaque transaction est réglée sur une base brute et en temps réel. Il 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 1million DZD.
- Le système de paiement de masse, qui permet une amélioration considérable des délais de paiement des chèques et une diminution des coûts grâce à la dématérialisation des opérations de la banque.
- Développement de la monétique, la SATIM a projeté une mise en place de 2,5 cartes de retrait, 45000 TPE et 4000 DAB-GAB en 2009, alors qu'à la fin de 2005 il y'avait que 1000 TPE et 350 DAB-GAB.

¹ www.nticweb.com.

² 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).

Le cas particulier d'Algérie poste :L'Algérie poste qui doit être considérée comme le seul établissement de bancarisation populaire de masse existant en Algérie, et cela expliqué par la densité de son réseau, son système d'information et de gestion, l'informatisation et le traitement informatisé de la comptabilité et le renforcement des systèmes d'audit et de contrôle interne.

1.3.3. L'utilisation des cartes bancaires

En 2007, le système bancaire algérien a vu le déploiement de carte de retrait interbancaire à l'échelle nationale. Cette carte est définie comme instrument de paiement électronique qui donne la possibilité à son détenteur d'effectuer des opérations de retrait sur les DAB, GAB et TPE.

C'est une carte connue sous l'appellation de « carte CIB », son design est sombre sur une couleur bleue dégradée pour la « Classique » et dorée pour la « Gold ». On y trouve le logo CIB symbole de l'interbancaire, ainsi que le logo et le nom de la banque émettrice de la carte. Elle est associée à un compte personnel, sa validité est limitée pour une durée de trois années, son renouvellement est automatique, sauf en cas d'annulation. La CIB est délivrée par la banque aux clients répondant aux critères de moralité et de solvabilité.

Les bénéficiaires de cette carte sont toute personne physique titulaire d'un compte chèque à savoir : les cadres, les fonctionnaires, industriels, commerçants, professions libérales et les salariés à revenu mensuel régulier supérieur à 12000 00 DA. Ainsi, cette carte est délivrée soit par une demande du client, soit par proposition de la banque.

Il existe deux (02) modèles de cartes CIB :

- La carte de paiement « Classique » destinée pour les porteurs aux revenus réguliers ;
- La carte de paiement « Gold » destinée aux porteurs aux revenus supérieurs.

Grâce à la carte CIB, le paiement est garanti par les banques, le virement fluide et rapide, la sécurité assurée, éviter l'attente au guichet et permettre des retraits 7j/7 et 24h/24. Ainsi, le porteur de la carte CIB utilise pour régler des achats et services sur les Terminaux de Paiement Electroniques (TPE), installés au niveau des commerçants acceptant cette carte, et cela par la présentation de la carte au niveau de la caisse de commerçant qui compose le montant des achats, en introduisant la carte dans le TPE et en saisissant de code confidentiel, enfin le commerçant remet à la fin de l'opération la carte et le ticket. Et

pour effectuer des retraits sur tous les Distributeurs Automatiques de Billets (DAB) connectés au réseau monétique interbancaire CIB sur le territoire national.

Le nombre de cartes bancaire est de 458590 cartes émises par les banques et Algérie poste, 400 TPE installés auprès des commerçants et 886 DAB-GAB. La généralisation de l'utilisation de la carte bancaire reste assujettie d'un état d'esprit qui changera avec le temps, et c'est le cas de toute technologie, qui passe par une courbe d'apprentissage¹.

1.3.4. Généralisation des services bancaire online

Le e-banking est le passage à la phase des opérations bancaires par moyen électronique, c'est un service à distance qui permet à la clientèle d'effectuer d'une façon rapide les opérations bancaires 7/7j et 24/24h par internet, afin d'améliorer sa productivité et la qualité de ses services. C'est un service proposé par les banques privées et publiques aux clients business et particulier moyennant des abonnements mensuels.

Ce service permet aussi de suivre des opérations concernant l'historique de compte de 30 jours, et de télécharger des relevés de compte aux formats d'Excel ou PDF.

1.4. Analyse de système bancaire algérien

Une analyse de secteur bancaire algérien est faite par la présentation de ses faiblesses et ses points forts selon Une étude de l'Union des banques maghrébines (UBM) :

1.4.1. Les points forts

-Le secteur bancaire algérien est caractérisé par l'apparition de la Société d'Automatisation Interbancaire (SATIM) en 1995, qui est une filiale de 8 banques algériennes (BADR, BDL, BEA, BNA, CPA, CNE, CNMA et Al Baraka), sa mission consiste à promouvoir la modernisation des banques en favorisant la mise en place de moyens de paiement par carte.

Aux banques algériennes qui font, naturellement, partie de ce réseau monétique interbancaire, géré par SATIM, sont venues s'ajouter des banques étrangères de droit algérien : Société Générale, BNP Paribas, Housing Bank, HSBC, Natexis, etc. Algérie Poste et la Badr gèrent leurs propres DAB.

¹ www.nticweb.com.

-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.

-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.

- la mise en production de deux nouveaux systèmes de paiement interbancaires modernes, sûrs, fiables, efficaces et transparents, répondant aux critères élaborés par le Comité des systèmes de paiement et de règlement de la Banque des Règlements Internationaux, a eu lieu courant 2006. Il s'agit d'abord du système de règlements bruts en temps réel de gros montants et paiements urgents appelé système ARTS (Algeria Real Time Settlements) qui est entré en production en février 2006 et qui est le socle de la modernisation des systèmes de paiements. Le second système de télé-compensation des paiements de masse, dénommé système ATCI (Algérie Télé-Compensation Interbancaire), est en production depuis mai 2006. Le système de livraison versus règlement des titres a été connecté au système ARTS dès la mise en exploitation de celui-ci¹.

1.4.2. Les points faibles

La faiblesse du secteur bancaire algérien ressort de :

- L'inadaptation du cadre juridique.
- La défaillance du système d'information à l'intérieur des banques.
- L'effectif type par guichet : 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 1 131 agences.

¹ Rapport annuel de la banque d'Algérie 2012.

- Le taux de bancarisés : en Algérie, il est enregistré une agence pour 25 000 habitants, alors que la norme est de 8000 habitants par agence.
- Un faible taux d'octroi de crédit.
- L'absence d'engouement pour les TPE.
- L'usage des cartes bancaires : elles sont utilisées essentiellement pour les retraits.
- Manque de communication et de stratégie marketing auprès des usagers.
- Crise financière mondiale et méfiance des banques publiques envers les banques privée.
- Des surliquidités en quête d'employabilité.

Section2 : Etude de quelques banques de la région de Bejaia

Pour une meilleure compréhension de la vision stratégique des directeurs des banques quant aux déploiements des canaux technologiques dans la distribution des services, nous avons recouru à une enquête de terrain. la démarche a consisté :

- ✓ En la remise des questionnaires aux dirigeants de banques de notre échantillon ;
- ✓ En la réalisation d'entretiens avec les responsables de banques de notre échantillon ;
- ✓ En une collecte de données à leur niveau.

Cette section comprendra la démarche méthodologique relative à la présentation du questionnaire d'enquête dans un premier temps, ensuite, il sera l'objet d'une analyse des résultats de l'enquête.

2.1. Démarche Méthodologique de l'enquête de terrain par questionnaire

Notre démarche méthodologique est axée sur l'exploitation via des interviews à destination de 10 directeurs d'agences bancaires pour comprendre le déploiement de leurs stratégies de distribution des canaux technologiques. Les interviews ont été conduites via un questionnaire traitant d'une variété de sujets

- La stratégie marketing en général ;
- L'offre multicanale de la banque ;

- la place de l'offre multicanal dans votre stratégie marketing.

Notre échantillon comporte 06 directeurs d'agences bancaires publiques (CNEP, BDL, BADR, BNA, CPA, BEA) et 04 directeurs d'agences bancaires privées (SG, B.N.P. AGB, NATEXIS).

Le contenu du questionnaire de l'enquête

Nous tenterons d'apporter le maximum de perspective sur le déploiement des stratégies de distribution des canaux technologiques.

Pour cerner toutes les informations au profil de marketing multicanal dans les services bancaire et sur la base de développement du premier et du deuxième chapitre, nous avons utilisé un guide d'entretien de FERHANE Fethi¹ qui comporte 21 questions. Ces questions sont constituées de trois axes principaux à savoir : La stratégie marketing, offre multicanal de la banque, et le troisième axe représente la place de l'offre multicanal dans la stratégie marketing de la banque.

- **La stratégie marketing d'une manière générale :**

Cet axe regroupe trois questions de 1 à 3, il permet de recueillir des renseignements relatifs à la stratégie marketing, de l'organisation des canaux de vente de ces banques et de rôle des chargés clientèles de au niveau des directions interrogées.

- **L'offre multicanal :**

C'est un axe qui regroupe neuf questions de 4 à 12 qui nous renseignent sur les canaux mis à la disposition des clients de ces banques, sur les compétences techniques et marketing pour la mise en place du multicanal, la communication de l'offre multicanal avec les clients des banques, sur l'impact et les résultats attendus de l'intégration des canaux online dans l'offre des banques et sur les freins de la mise en place de la stratégie multicanal dans le contexte algérien.

¹ FERHANI Fethi : « Marketing de l'innovation multicanal dans les services bancaire », mémoire de magister, université d'Oran, option de management, 2012.

➤ **La place de l'offre multicanal dans la stratégie marketing de la banque :**

Cet axe contient neuf questions de 13 à 21. Son objectif est de savoir le rôle joué par les canaux online, le type de tarifications que pratiquent les banques, le modèle et la mesure de l'efficacité du marketing multicanal, et enfin les enjeux pour son mise en place dans les directions régionales questionnées.

L'ensemble des questions posées sont soit fermées, soit ouvertes.

Les conditions de la réalisation de l'enquête

Pour réaliser notre enquête, nous nous sommes déplacés auprès des DRE des banques publiques et privées implantées à la Wilaya de Bejaia. Durant notre enquête, nous avons rencontré plusieurs difficultés à savoir :

- Le refus de certains directeurs de nous répondre et la difficulté de convaincre certains responsables malgré les efforts que nous avons faits.
- Le non disponibilité des DRE dans la plupart du temps, ce qui est expliqué par leurs fonctions, c'est-à-dire qu'il est difficile de trouver un directeur disponible.
- Certains directeurs ont refusés de nous répondre, quand ils voient notre thème lié au marketing, et nous orientons d'aller vers les directions nationales des banques situées à Alger à cause de l'absence d'un service marketing au niveau des DRE.

Donc, c'est seulement sept banques ont acceptés de nous répondre (3 publiques et 4 privées).

2.2. Analyse et discussion des résultats

2.2.1. La stratégie marketing d'une manière générale

C'est la première partie, elle contient trois questions de 1 à 3 présentées comme suit :

1. Quelle est votre stratégie marketing d'une manière générale ?

Tableau n°4: Le type de stratégie marketing suivi par les banques.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ formulée en un plan marketing éditée par la direction générale.	x	x	x				
➤ Analyse stratégique et remontée des informations vers la direction.					X		X
➤ Exécution du marketing opérationnel						X	X
➤ Autres							

Source : réalisé par nos même d'après les données récoltées.

D'après les réponses fournies par les directeurs des DRE nous avons constatés que la stratégie générale du marketing au sein des banques publiques est éditée par les directions générales.

Les banques privées, par contre appliquent une analyse stratégique et une remontée de donnée vers la direction, c'est le cas de BNP et NATEXIS direction (BNP et NATEXIS), et par l'exécution du marketing opérationnel (AGB et NATEXIS).

Et en ce qui concerne l'exécution du marketing opérationnel, il est applicable par les deux banques privées AGP et NATEXSIS.

2. Comment s'organise vos canaux de vente ?

Tableau n°5 : L'organisation des canaux de vente

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Chargés de clientèles pour les grands comptes (clientèles Entreprises)				X	X		
➤ Chargés de clientèles pour les particuliers.				X	X		
➤ Chargés de clientèles gérant tout type de clientèles.	X	X	X			X	
➤ Autres							X

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées

Pour les banques publiques enquêtées, leurs canaux de vente sont organisés en chargés de clientèles pour tout type de clientèle. Mais dans les banques privées c'est différent, pour BNP et SG les chargées de clientèles sont organisées pour les entreprises et les particuliers, pour AGB l'organisation de leurs canaux de ventes en chargés de clientèles sont pour tout type de clientèles. Seule NATEXIS organise ses canaux en chargés d'affaire corporate « gols comptes » et en chargés de clientèle corporate en plus de clientèle professionnelle et particuliers.

3. Le rôle de vos chargés clientèles ?

Tableau n°6 : Le rôle des chargés de clientèles.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Conseiller	X	X		X	X	X	X
➤ Orienter	X						
➤ Vendre	X	X	X	X	X	X	X
➤ Autres				X	X	X	X
				X	X		

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Les deux catégories de banques enquêtées (publiques et privées), le rôle de leurs chargés de clientèle est de conseiller, orienter, et vendre. Pour BNP son rôle est aussi de fidéliser sa clientèle, en plus de suivi des engagements pour la société générale.

❖ Dans cet axe, nous avons pu dégager quelques conclusions :

-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.

-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.

2.2.2. L'offre multicanal des banques

Dans cette partie on retrouve neuf questions de 1 à 12 liées à l'offre multicanal de notre échantillon de l'enquête.

4. Quels sont les canaux online mis à la disposition de vos clients ?

Tableau n°7 : les canaux online mis à la disposition des clients

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Automates (GAB, DAB).	X	X	X	X	X	X	X
➤ Web (site web, e-mailing).	X	X	X	X	X	X	X
➤ Tel (call center, mobile, SMS).				X	X	X	X
➤ Autres.							X

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

L'offre multicanal des banques publiques et privées est représentée par une gamme de services utilisant les canaux technologiques, à savoir les automates (DAB-GAB) et de site web. En plus de ces technologies les banques privées offrent le service SMS à la clientèle.

5. Quelles sont les compétences techniques et marketing pour la mise en place du multicanal ?

Tableau n°8 : les compétences techniques et marketing pour la mise en place du multicanal

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
<u>Technique :</u>							
➤ Refonte du système d'information.	X	X	X		X	X	
➤ Acquisition d'équipements.					X	X	
➤ Intégration de nouvelles ressources humaines.	X					X	
➤ Autres.							
<u>Marketing :</u>							
➤ Nouveau plan marketing.							
➤ Nouvelle segmentation.							
➤ Nouveaux objectifs.	X	X			X	X	
➤ Autre.		X			X	X	
			X				

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Les compétences techniques de la mise en place du multicanal résident dans la refonte du système d'information pour toute les banques qui nous ont répondu, et d'intégration de nouvelles ressources humaines pour la CNEP et AGB, et d'acquisition d'équipement pour BNP et AGB. Celles de marketing sont les mêmes pour les banques privées et publiques (nouveau plan marketing et nouvelle segmentation) d'après les directeurs interrogés. Sauf pour la BDL qui vise à la réalisation de nouveaux objectifs. Sachant que les deux banques privées SG et NATEXIS n'ont pas répondu à cette question car elles sont hors de leurs prorogatifs. Ils nous ont orientés vers le service marketing au niveau des directions générales.

6. Comment communiquez –vous votre offre multicanal à vos clients ?

Tableau n° 9 : L'offre multicanal proposée aux clients.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Marketing direct en agence.	X		X	X	X	X	X
➤ Marketing media (presse, radio, télé)	X		X		X	X	X
➤ Marketing hors media (événements, salon).	X	X	X	X			X
➤ Marketing web (réseau sociaux, site, e-mailing).	X	X		X	X		
➤ Autres							

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Les banques enquêtées communiquent leurs offres multicanal auprès de leurs clients par le marketing direct en agences (CNEP, BDL,SG,BNP,AGB,NATEXIS), par media (CNEP,BDL,BNP, AGB,NATEXIS), hors media (CNEP,BADR,BDL,SG, NATEXIS), et par web Sauf pour la BDL, AGB et NATEXIS. Donc toutes les banques privées ou publiques utilisent presque, les mêmes moyens pour communiquer leur offres multicanal à leur clients.

7. Quel type de clients visez-vous pour votre offre multicanal ?

Tableau n° 10 : Type de client visé par l'offre multicanal.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Tous type de clientèle.	X	X	X	X	X	X	X
➤ Clientèle business.							
➤ Une clientèle spécifique.							

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

D'après les directeurs des DRE des banques privées et publiques enquêtées de la Wilaya de Bejaia, ils adressent leur offre multicanal à tout types de clientèle.

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

Tableau n° 11: L'impact du développement des canaux online sur le réseau des agences bancaires.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Certain type de client migrent vers des canaux online pour certains services.	X				X	X	X
➤ Nos clients nous contactent que dans l'agence.		X					

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Le développement des canaux online a un impact sur le réseau des agences des banques publiques et privées, d'après les directeurs leur clients préfèrent migrer vers les canaux online pour effectuer certaines opérations et service, seulement pour les clients de la BADR, ils restent fidèles à l'agence, car ils contactent leur banques qu'a travers les agences.

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

Tableau n° 12 : Les résultats attendus de l'intégration des canaux online dans l'offre de la banque.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Accroître les parts de marché.	X			X	X	X	X
➤ Une meilleure satisfaction du client.	X	X	X	X	X	X	X
➤ Limiter la circulation des liquidités.	X				X		X
➤ Etre au même niveau des banques étrangères en matière de technologie.				X	X		X
➤ Autre							X

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Les banques enquêtées ont intégrés les canaux online afin d'augmenter et de développer leur part de marché et ce n'est pas le cas de la BADR et BDL selon les directeurs de Bejaia ; et de limiter la circulation des liquidités pour la CNEP, BNP et NATEXIS, ainsi la SG et BNP et NATEXIS s'attendent à être au même niveau des banques étrangères en matière de technologie et de suivre la tendance mondiale dans ce domaine. Mais le résultat principal que les banques publiques et privées cherchent à le réaliser est la meilleure satisfaction de leurs clientèles.

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

Tableau n° 13 : Les freins pour la mise en place de la stratégie multicanal dans le contexte algérien

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Culturel.						X	X
➤ Organisationnel.							
➤ Réglementaire			X	X		X	
➤ Technologique	X	X			X		X
➤ Autre.							

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Les freins et les obstacles rencontrés après la mise en place de la stratégie multicanal dans le contexte des banques en Algérie, et notamment les banques enquêtées sont de nature culturelle (AGB, NATEXIS), et de nature organisationnelle, technologique et réglementaire pour (SG, AGB).

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

Les banques publiques pensent rattraper les freins en matière de technologie en procédant au développement du canal bancaire, pour les banques privées ils dépendent exclusivement d'une volonté politique de développer les NTIC et de suivre le climat des affaires, et en se procurant de nouveaux logiciels, et de développer davantage leurs services.

Avez –vous mené des enquêtes pour étudier l’impact de votre offre multicanal sur le comportement de vos clients ?

Tableau n°14 : L’impact de l’offre multicanal sur le comportement des clients.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Oui.				X	X	X	
➤ Non.	X	X	X				X

Source : réalisé par nous même d’après les données récoltées.

Les banques publiques et la NATEXIS n’ont pas mené des enquêtes afin d’étudier l’impact du multicanal sur le comportement de leurs clients, contrairement à la SG, BNP et AGB qui ont mené des enquêtes. Et d’après les résultats obtenues, les clients cherchent à avoir plus de technologie et de modernité, et même constaté l’augmentation de l’attraction de nouveaux clients à travers ces canaux.

Mais pour accéder aux résultats par mesure ils nous ont suggérer de voir le service marketing de la direction générale.

Malheureusement les résultats de cet impact sont au niveau des services marketing des directions générales d’Alger

❖ Dans cet axe nous avons appris que :

-Les banques privées offre une gamme de service via quelques canaux technologiques (automates, web et tel) en communiquant leurs offres multicanal à leurs clients (tous types de clientèles), à travers le marketing direct, marketing média, hors média et le web, et pour arriver à leur fin, elles requièrent des compétences techniques (refonte du système d’information, acquisition d’équipements, intégration de nouvelles ressources humaines) et marketing (nouveau plan marketing et nouvelles segmentation).

Et par le déploiement des canaux technologiques, les banques privées ont permis à leur clients de les contacter online à coté de l’agence.

Elles ont intégré ces canaux dans le but : d'accroître les parts de marché, une meilleure satisfaction des clients et limiter la circulation des liquidités. Et pour ce faire, elles rencontrent divers obstacles tel que les freins culturels, organisationnel et réglementaire.

Vu l'importance des canaux intégrés, les banques privées procèdent à des enquêtes afin de mesurer la satisfaction de leur clientèle et de voir même les canaux préférés.

-En ce qui concerne les banques publiques, leur offres multicanales sont à la disposition des clients (tout types de clients) par des automates et du web en suivant un marketing direct, marketing média et hors média. Et cela requiert des compétences techniques et marketing les mêmes que pour les banques privées.

Malgré l'intégration des canaux technologiques, les clients des banques publiques les contactent toujours dans les agences. Le but de cette intégration sont les mêmes que ceux des banques privés. La mise en place d'une stratégie multicanale rencontrent aussi plusieurs obstacles, et ne les empêchent pas d'essayer de rattraper le retard en matière de technologie vis-à-vis des banques étrangères en essayant de développer plus de TIC, en suivant le climat des affaires et en se procurant de nouveaux logiciels. Mais en ce qui concerne l'impact de leur offre sur le comportement des clients, les banques publiques n'ont pas procédé à l'étudier.

2.2.3. La place de l'offre multicanal dans la stratégie marketing

Cette partie est subdivisée également en neuf questions de 13 à 21.

12. Quels sont les rôles des canaux online ?

Tableau n° 15 : Les rôles des canaux online

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Informer.	X	X	X	X	X	X	X
➤ Vendre.		X	X	X	X		X
➤ Aider à vendre.	X		X	X	X		
➤ Economie d'échelle.							
➤ Autre.	X						X
						X	

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Le rôle des canaux online offerts par les banques est d'informer, vendre, aider à vendre pour presque toute les banques enquêtées. Et de réaliser une économie d'échelle pour la CNEP et la NATEXIS et de diminution des coûts pour la banque AGB.

14. Quelle stratégie favorisez-vous avec le déploiement de votre offre multicanal ?

Tableau n° 16 : La stratégie favorable pour le déploiement de l'offre multicanal

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Acquisition des clients.	X	X	X	X	X	X	X
➤ Réduction des coûts.	X	X	X	X	X	X	X
➤ Fidélisation.					X	X	X
➤ Autres.							

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

La stratégie que favorisent les banques publiques et privées avec le déploiement des services multicanaux est l'acquisition de nouveaux clients et de réduction des coûts. Pour les banques privées elles favorisent aussi une stratégie de fidélisation de la clientèle.

15. Quels types de tarifications pratiquez-vous sur les canaux online ?

Tableau n° 17 : La tarification pratiqué par les banques.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Tarification différenciée.	X	X		X	X	X	X
➤ Indifférenciée.			X				

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Toutes les banques appliquent une tarification différenciée sur les canaux online et une gratuité de pas mal de services pour la banque AGB, sauf pour la BDL qui appliquent une tarification indifférenciée.

16. Quelles sont les priorités d'investissement et le budget ?

Tableau n° 18 : Les priorités d'investissement et le budget

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Agence.	X	X	X		X	X	
➤ Tel.					X	X	
➤ Web.							
➤ Automates.	X		X		X	X	

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Les investissements des banques en ce qui concerne les canaux de distribution sont de prioritaires en agences et en automates pour les banques publiques ; mais pour la BADR la priorité est l'installation de nouvelles agences. Pour les banques privées, BNP et AGB la priorité est de développer des réseaux d'agences sur le territoire national, de SMS, et de mise à jour de web, ainsi par automates installés en quelques régions.

17. En matière de ressources humaines, quelles sont les actions entrepris pour le développement des canaux online ?

Tableau n° 19 : Les actions entrepris pour le développement des canaux online, en matière de ressources humaines.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Formation.	X	X		X	X	X	X
➤ Recrutement de nouvelles compétences.			X	X	X		

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Pour les directeurs des DRE, leurs agents doivent être formés et informés sur les canaux online, c'est-à-dire que les ressources humaines ont fait une formation sur l'utilisation des TIC en général .Ces formations sont souvent proposées par les banques elle même (formation interne). Quant à la BDL elle envisage le recrutement de nouvelles compétences.

18. Quel est votre modèle de marketing multicanal ?

Tableau n^o 20: Le modèle de marketing multicanal

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Approche client (travailler la relation où chaque canal correspond à un segment).				X	X	X	X
➤ Approche transactionnelle (aligner pour chaque service le bon canal).	X	X	X	X			
➤ Approche adaptation systématique.							
➤ Autre.							

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Selon les directeurs des banques privées leur marketing multicanal suit une approche client, en travaillant sur la relation avec la clientèle et aussi chaque canal correspond à un type de client.

Cependant les banques publiques suivent l'approche transactionnelle, c'est à dire aligner pour chaque service le bon canal.

19. Mesurez –vous l'efficacité de votre marketing multicanal ?

Tableau n^o 20: La mesure de l'efficacité de marketing multicanal

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Oui.					X		
➤ Non.	X	X	X	X		X	X

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Toutes les banques qu'on a interrogées sur l'efficacité de leur stratégie multicanale, nous ont confirmé que cette stratégie est efficace et permet l'augmentation de rentabilité de la banque. Mais cette efficacité n'est pas mesurée, sauf pour la banque BNP qui affirme que

leur banque mesure l'efficacité de leur marketing multicanal, sans nous informé des détails par son directeur.

20. Si vous mesurez votre marketing multicanal quels sont les outils de mesure ?

La BNP est la seule banque à nous avoir confirmé qu'elle mesure leur marketing multicanal a travers des enquêtes auprès de leur clientèle pour savoir le degré de leur satisfaction.

21. Quels sont les enjeux pour la mise en place d'un marketing multicanal ?

Tableau n° 21: Les enjeux pour la mise en place d'un marketing multicanal.

	Banque publiques			Banques privées			
	CNEP	BADR	BDL	SG	BNP	AGB	NATEXIS
➤ Stratégie client.		X			X	X	X
➤ Organisation des opérations multicanal : rationalisation des produits commercialisés et des canaux.	X	X	X				
➤ Processus : mise en place effective de processus.		X					
➤ Intégration des canaux : faire fonctionner les canaux de manière cohérente.					X	X	X
➤ Refonte des systèmes d'informations back office et front office.							

Source : réalisé par nous même d'après les données récoltées.

Pour les banques publiques l'enjeu de marketing multicanal est l'organisation des opérations multicanales, le développement de la stratégie client et la mise en place effective de processus pour la BADR aussi. L'enjeu pour les banques privées est le développement de leurs stratégies client et l'intégration de nouveaux canaux onlines d'une manière cohérente.

❖ Dans cet axe aussi nous avons pu dégager :

-Le rôle des canaux qui sont mis à la disposition des deux catégories de banques (agence, tel, web, automates) est d'informer, de vendre, d'avoir une économie d'échelles. Elles favorisent pour le déploiement de leurs canaux l'acquisition des clients, réduction des coûts et la fidélisation en appliquant des tarifications différenciées.

En ce qui concerne le modèle de marketing multicanal suivis par les banques publiques est l'approche client, et pour les banques privées est l'approche transactionnelle. Et seules les banques privées mesurent l'efficacité de leur marketing multicanal par une enquête auprès des clients.

La mise en place d'un marketing multicanal a différents enjeux pour les deux catégories de banques :

- Stratégie client.
- Organisation des opérations multicanales : 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.

Conclusion

Pour conclure, il est nécessaire de rappeler que notre objectif est d'identifier les éléments de réponses et des informations collectées à partir l'entretien que nous avons effectué au sein des DRE de quelques banques situées au niveau de la wilaya de Bejaia et de traiter leur application de la stratégie du marketing multicanal.

A partir notre enquête, nous avons dégagé quelques indicateurs de l'offre multicanal, tout d'abord, toutes les banques publiques et privées intègrent des canaux online utilisés par la clientèle tel que les automates, web, tel et autre. Ainsi les clients de ses banques bénéficient et migrent vers des canaux online pour certains services.

Et d'après les résultats obtenus de notre enquête renvoient à dire que les canaux technologiques représentent des sources de création de valeurs bancaires, de part leurs attributions dans l'amélioration de la relation client. Mais nous avons noté dans notre

enquête que seule les banques privées qui tirent davantage de ces canaux car elles ont su s'intégrer dans un marketing opérationnel et une analyse stratégique et la remontée des informations vers la direction ; ce qui leur permet une meilleure réceptivité des clients via les 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, car elles appliquent juste un plan marketing éditée par la direction générale.

Conclusion générale

L'objet de notre travail consiste à étudier quelques banques publiques et privées en Algérie quant aux déploiements des canaux de distribution dans un contexte exacerbé par l'apport technologique et marketing des banques, où le monopole des banques publiques se trouvent confronté à une nouvelle dynamique de marché, induite par les banques privées.

Pour ce faire, nous avons élaboré un éclairage théorique sur le concept de marketing multicanal, partant du marketing des services, son émergence à travers la technologie jusque à l'apparition du multicanal dans la distribution des services.

L'enquête de terrain a été menée auprès de 7 banques de la wilaya de Bejaia. Nous avons utilisé un questionnaire adressé aux directeurs de ces banques. Nous nous sommes intéressés à la stratégie marketing d'une manière générale, ainsi qu'à l'offre multicanal et sa place dans la stratégie marketing de ses banques.

L'analyse des données recueillies de notre enquête, après traitement, nous a permis d'obtenir quelques résultats.

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 marketings.

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 apparait comme composante indispensable de la stratégie des banques soient-elles privées ou publiques en Algérie.

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

Il semble important et urgent aux banques algériennes (privées et publiques) d'entreprendre des actions telles que :

- Organiser physiquement l'apprentissage du client (grâce au personnel de contact qui pilote des démonstrations actives)
- Conception de couple (canal/transaction) adéquat au besoin du client
- Mener une analyse sur les processus, caractéristiques et techniques de chaque canal.

Dans un contexte de marché bancaire en 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.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

1. BADOUC Michel, LAVAYSSIERE, COPIN Bertrand Emmanuel : « E-marketing de la banque et de l'Assurance », édition Organisation, Paris, 1998.
2. BENOUN Marc : « Le marketing, savoir et savoir faire », 2ème édition, Economica, Paris, 1991.
3. CALLOT P : « Marketing des services : une construction sur les incertitudes de l'avenir », édition Market Management, Etats Unies, 2002.
4. DENIS, LINDON et AL : « Théorie et pratique du marketing », Dalloz, Paris, 1990.
5. JAKOBIAK François : « L'intelligence économique », 2eme édition, édition d'organisation, Paris, 2001.
6. KOTLER Philip, KELLER Kevin, DUBOIS Bernard, MANCEAU Delphine: « Marketing Management», 12eme Edition, Pearson Education, Paris, 2006.
7. MAYRHOFER Ulrike: « Marketing », édition Bréal, Paris, 2003.
8. YVES Golven : « Dictionnaire marketing, banque, assurance », édition Bordas, Paris, 1988.

Mémoires et thèses

1. Kennouche Lydia : « Essai d'analyse de l'impact du nouveau système de paiement sur la bancarisation de l'économie algérienne », mémoire de master, option Monnaie Banque et Environnement International, université de Bejaia, 2010.
2. ZOURDANI Safia : « Le financement des opérations du commerce extérieur en Algérie », mémoire de magister, option Monnaie-Finance-Banque, université Tizi- Ouzou, 2012.
3. FERHANI Fethi : « Marketing de l'innovation multicanal dans les services bancaires », mémoire de magister, option de management, université d'Oran, 2012.

Reuves et articles scientifiques téléchargés

- 1.** ARIKAN Akin: « Multichannel Marketing: Metrics and Methods for On and Offline Success », revue américaine, 2008.
- 2.** BADOUC M : « L'essentiel du marketing bancaire et de l'assurance », Edition Revue Banque, Paris, 2007.
- 3.** BEN LETAIFA Soumeia, PERRIEN Jean : « Marketing Bancaire », ESG UQAM école des sciences de gestion, cahier de recherche, 2006.
- 4.** BENAVENT Christophe : « Canaux de Distribution bancaire : des éléments pour en analyser l'évolution », Université de Pau et des Pays de l'Adour, 2006.
- 5.** Carole POIREL, FERNANDEZ Dominique Bonet : « La stratégie de distribution multiple : à la recherche de synergies entre canal physique et canal virtuel », Revue française de gestion n°182, mars 2008.
- 6.** CLOT Ghislaine : « Banques et télécommunications : deux secteurs dont les ramifications s'enchevêtrent », In: Quaderni. N. 12, finance et technologie de la communication, Hiver 1990-1991.
- 7.** DELAROCHE Philippe : « Le marketing joue multicanal », L'Expansion, 01/01/2008.
- 8.** DES GARETS VERONIQUE et AL : « l'approche relationnelle dans les banques mythe ou réalité ? » Revue française de gestion, n°191,2009.
- 9.** VOLLE Pierre et BOUGUEREAU Christophe : « Limites et avantages du marketing ouvert », L'Expansion 01/01/2008.
- 10.** J-C LOINTIER : « Marketing Bancaire », cours de licence Pro Formaposte, université Montesquieu Bordeaux IV.
- 11.** HELFER Jean-Pierre et MICHEL Géraldine : « La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : une nécessité mais des dangers réels », IAE de Paris (Université Paris 1 • Panthéon - Sorbonne), GREGOR, 2004.
- 12.** MURIEL Jaouen, XAVIER Lucron : « Sept règles pour lancer une opération multicanal Marketing Direct », N°83, 01/04/2004.

13. REYNIER Hubert, Yanniv BETITO, Guillaume CALLIGARO : « Le Journal des Télécoms », Paris, Septembre 2007.
14. SECK Anne Marianne : « La Distribution Multi canal des Services en B to C : Caractéristiques et Challenges », 7th International Marketing Trends Congress- Venise, January 17-19, 2008.
15. SMITH Robert H: «How Technology Advances influence business research and marketing strategies ». Journal of Business Research 59,2006.
16. VANHEEMS Régine « Distribution multicanal : vers une évaluation du rôle du vendeur dans l'intégration des canaux de distribution », 2009.
17. VILLATTES Dominique : « Revue Banque N° 585 », octobre 1997.
18. YAICI Farid : « La mise à jour de système d'information dans le domaine bancaire et financière : un préalable au développement des institutions et en matière d'intermédiation financière en Algérie », université de Bejaia », fichier PDF.

Rapports

1. 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).
2. Rapport annuel de la banque d'Algérie 2012

Site internet :

www.nticweb.com. <http://www.experian.fr/outsourcing/geomarketing.htm>.

A.LA STRATEGIE MARKETING D'UNE MANIERE GENERALE

1. 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

2. 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

3. Le rôle de vos chargés clientèle ?

- Conseiller
- Orienter
- Vendre
- Autres

B. VOTRE OFFRE MULTICANALE

4. Quels sont les canaux online mis à la disposition de vos clients ?

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

5. 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

6. Comment communiquez –vous votre offre multicanal à vos clients ?

- Marketing direct en agence
- Marketing media (presse, radio, télé)
- Marketing Hors media (événements, salon)
- Marketing web (réseau sociaux, site, e-mailing)
- Autres.....

7. Quel type de clients visez-vous pour votre offre multicanal ?

- Tous types de clientèles
- Clientèle business
- Une clientèle spécifique

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

1. Certain type de client migrent vers des canaux online pour certains services
2. Nos clients nous contactent que dans l'agence

9. 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

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

- Culturel
- Organisationnel
- Réglementaire
- Technologique
- Autres.....

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

.....

12. Avez –vous mené des enquêtes pour étudier l'impact de votre offre multicanale sur le comportement de vos clients ?

- Oui
- Non
- Si oui, quels ont été les résultats ?.....

C. LA PLACE DE L'OFFRE MULTICANALE DANS VOTRE STRATEGIE MARKETING

13. Quels sont les rôles des canaux online ?

- Informer
- Vendre
- Aider à vendre
- Economies d'échelle

- Autres

14. Quelle stratégie favorisez-vous avec le déploiement de votre offre multicanal ?

- Acquisition de clients
- Réduction des couts
- Fidélisation
- Autres

15. Quels types de tarifications pratiquez-vous sur les canaux online ?

- Tarification différenciée
- indifférenciée

16. Quelles sont les priorités d'investissement et le budget ?

- Agence
- Tel
- Web
- Automates

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

- Formation
- recrutement de nouvelles compétences

18. quel est votre modèle de marketing multicanal ?

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

19. Mesurez –vous l'efficacité de votre marketing multicanal ?

- Oui
- No

20. Si vous mesurez votre marketing multicanal quels sont les outils de mesure ?

.....

21. 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

La liste des tableaux

Tableau n°1 : Le Passage du marketing de la transaction au marketing de la relation.....	19
Tableau n°2 : Les Avantages et inconvénients des différents types de canaux	28
Tableau n°3 : Les raisons de la migration des clients au sein d'un espace multicanal	35
Tableau n°4 : Le type de stratégie marketing suivi par les banques.....	58
Tableau n°5 : L'organisation des canaux de vente	59
Tableau n°6 : Le rôle des chargés de clientèle.....	60
Tableau n°7 : Les canaux online mis à la disposition des clients.....	61
Tableau n°8 : Les compétences techniques et marketing pour la mise en place du multicanal.....	62
Tableau n°9 : L'offre multicanal proposée aux clients.....	63
Tableau n°10 : Type de client visé par l'offre multicanal.....	63
Tableau n°11 : L'impact du développement des canaux online sur le réseau des agences bancaires.....	64
Tableau n°12 : Les résultats attendus de l'intégration des canaux online dans l'offre de la banque.....	65
Tableau n°13 : Les freins pour la mise en place de la stratégie multicanal dans le contexte algérien	66
Tableau n°14 : L'impact de l'offre multicanal sur le comportement des clients.....	67
Tableau n°15 : Les rôles des canaux online.....	69
Tableau n°16 : La stratégie favorable pour le déploiement de l'offre multicanal.....	69
Tableau n°17 : La tarification pratiqué par les banques.....	70
Tableau n°18 : Les priorités d'investissement et le budget.....	70
Tableau n°19 : Les actions entrepris pour le développement des canaux online, en matière de ressources humaines.....	71

Tableau n^o20: Le modèle de marketing multicanal.....	72
Tableau n^o21: La mesure de l'efficacité de marketing multicanal.....	72
Tableau n^o22: Les enjeux pour la mise en place d'un marketing multicanal.....	73

Résumé

L'intégration technologique dans les politiques de développement des banques, donne lieu à l'apparition d'une nouvelle démarche marketing. L'introduction de ces innovations dans la relation client induit le passage de canaux traditionnels de distribution physique (agences bancaires et point de contact physique), à des canaux technologiques de type : site web, téléphone mobile, call center, guichet automatique. Autrement l'adoption du marketing multicanal, qui apporte des offres personnalisées aux attentes des clients.

L'objet de notre recherche, consiste à l'étude de la stratégie de marketing multicanal des banques algériennes (déploiements des canaux de distribution), cas des banques installées à Bejaia.

Mots clés : Marketing des services, marketing bancaire, canaux online, marketing multicanal.