

REPUBLIQUE ALGERIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

UNIVERSITÉ ABOU-BAKR BELKAID-TLEMCEM

Faculté des Sciences Économiques et de Gestion

MÉMOIRE DE MAGISTER

Thème :

**TENTATIVE D'ÉVALUATION DU SYSTEME
D'INFORMATION MARKETING AU NIVEAU DES
BANQUES PUBLIQUES ALGÉRIENNES**

Présenté par : **Mme HASSAINE Amal**

Sous la direction de Monsieur : **Le Professeur BENHABIB Abderrezzak**

Soutenu devant le jury composé de :

- | | |
|--|---|
| Président : Mr DERBAL Abdelkader | - Professeur, Recteur Université d'Oran |
| Promoteur : Mr BENHABIB Abderrezzak | - Professeur, Doyen Université Tlemcen |
| Examineur : Mr BENDI ABDELLAH Abdesselam | - Professeur, Université de Tlemcen |
| Examineur : Mr MIRAOUI Abdelkrim | - Maître de conférence, Université d'Oran |
| Examineur : Mr BENBOUZIANE Mohamed | - Chargé de cours, Université de Tlemcen |

Année universitaire 2001-2002

« Bien gérer une entreprise, c'est gérer son avenir; et gérer son avenir, c'est gérer son information. »

Marion Harper Jr.

Remerciements

Avant tout, je tiens à remercier l'ensemble des professeurs qui, de près ou de loin, nous ont apporté une aide et soutien inestimable. Je tiens particulièrement, à exprimer toute ma gratitude au Professeur A. Benhabib qui a dirigé cette étude, en prodiguant conseils et recommandations qui m'ont été d'une grande aide.

Je tiens aussi à remercier l'ensemble du personnel de la faculté des Sciences Economique et de Gestion et de la Bibliothèque Centrale.

Nos remerciements vont aussi à tous les cadres et les responsables des banques publiques algériennes pour leur participation et leur disponibilité et à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de cette étude.

Je tiens enfin à remercier tous les membres du jury d'avoir participer à l'évaluation de ce travail

TABLE DES MATIERES

Introduction générale.....1

Chapitre 1 : Le marketing dans les institutions bancaires.

1-1- Introduction.....9.

Section 1 : Le concept de Marketing bancaire.

1-1-1- Définition du marketing.....10

1-1-2- Les caractéristiques des services.....14

1-1-3- Définition du marketing bancaire.....17

1-1-4- Spécificités du marketing dans les institutions bancaires.....20

Section 2 : Rôle du marketing dans les institutions bancaires.

1-2-1- Avènement du marketing management.....24

1-2-2- Le nouveau rôle du marketing.....34

Chapitre 2 : Le SIM dans les institutions bancaires.

Introduction.....39

Section 1 : L'information dans l'entreprise.

2-1-1- Le concept d'information.....40

2-1-2- La circulation de l'information.....45

2-1-3- Les différents rôles de l'information.....47

Section 2 : Principes fondamentaux des systèmes d'information.

2-2-1- Qu'est-ce qu'un système ?.....	52
2-2-2- Qu'est-ce qu'un système d'information ?.....	55
2-2-3- Les composantes d'un système d'information.....	59
2-2-4- Les fonctions d'un système d'information.....	61
2-2-5- Les systèmes d'information fonctionnels.....	64

Section 3 : Le système d'information marketing.

2-3-1- Objet de système d'information marketing.....	72
2-3-2- Définition des systèmes d'information marketing.....	74
2-3-3- Structure d'un système d'information marketing.....	78
2-3-4- Les composantes du système d'information marketing.....	85

Chapitre 3 : Marketing bancaire et système d'information Marketing dans les banques algériennes.

Introduction	103
--------------------	-----

Section 1 : Le Système Bancaire Algérien

3-1-1- Aperçu de l'évolution du système bancaire algérien.....	103
3-1-2- L'impact des réformes sur les banques.....	106
3-1-3- L'introduction du marketing dans les banques algériennes	107

Section 2 : Système d'information marketing dans les banques publiques

algériennes :essai d'analyse.

3-2-1- Méthode de recherche.....	110
3-2-2- Présentation et analyse des résultats.....	111
Conclusion	138
Conclusion générale.....	139

INTRODUCTION GENERALE

A l'ère du troisième millénaire et de la mondialisation, avec toutes les évolutions de différentes natures (économiques, sociales, technologiques et politiques) qui en résultent, plusieurs pays en particulier ceux en voie de développement, se sont trouvés contraints de se mettre au diapason pour pouvoir aller de l'avant et combler les lacunes du passé.

C'est dans ce contexte, et pour faire face à ces changements qui représentent un défi, que l'Algérie s'est engagée, il y a de cela quelques années, dans une économie de marché. Cette forme particulière d'économie, dictée justement par ce phénomène de mondialisation, n'est pas sans conséquences. Elle implique de façon irrémédiable, pour les pays qui l'adoptent de nouvelles règles de jeu à intégrer et à prendre en considération.

En effet, concurrence accrue, privatisation, fermeture des entreprises défailtantes, avec tout ce que ceci pourrait impliquer (meilleure performance des entreprises, mais également chômage, changement éventuel des comportements économiques et sociaux des individus ...) deviennent les nouveaux termes d'un *jeu* devenu beaucoup plus délicat.

Dans ce contexte, les autorités algériennes doivent combiner les différents atouts en leur possession, ainsi que les innombrables richesses que recèle notre pays, afin d'opérer au mieux la transition d'une économie centralisée vers une économie de marché. Mais, il faudra également, manque de temps ou de moyens entre autres, mettre auparavant l'accent sur certains axes stratégiques de la relance économique.

L'un de ces axes, et qui revêt une importance capitale et qui doit connaître au plutôt de profonds changements, est sans aucun doute le secteur bancaire. En effet, les

banques ont un rôle primordial dans l'évolution économique d'un pays (Tournois, 1989).

En effet, placé par la loi de la monnaie et du crédit, promulguée voilà onze ans, en position de pivot central de la transition à l'économie de marché, le secteur bancaire n'a pas pris toute l'ampleur qu'il devait prendre pour devenir l'agent actif de la collecte des ressources et du financement des agents économiques et ainsi, jouer un rôle important dans la relance de l'investissement productif et de la relance économique de façon générale. Ainsi, l'enjeu de la réforme du système bancaire, selon le président du CNES¹, est en fait triple :

- Parvenir à une meilleure articulation sphère monétaire – sphère réelle.
- Moderniser le système de manière à pouvoir remplir les fonctions que tout organisme bancaire normalement organisé remplit dans le monde.
- Construire une économie financière qui constitue l'instrument approprié de captation des ressources pour prendre en charge la question liée au financement des investissements.

Ainsi, les banques publiques algériennes, qui constituent encore l'essentiel du panorama bancaire en Algérie, devront réorganiser leurs forces pour répondre aux nouvelles normes de compétitivité et pour satisfaire au mieux les nouvelles exigences d'un marché en pleine évolution.

En effet, dans un environnement tendant à la déréglementation et à l'ouverture internationale et pour faire face à une concurrence, certes naissante mais qui n'en demeure pas moins dangereuse, ces institutions devront, dorénavant, être gérées sur des bases saines, conformément aux principes de gestion les plus élémentaires qui faisaient, d'ailleurs, défaut jusqu'à un passé très récent.

¹ Interview réalisée par Rabhi, M. avec Mr. Mentouri, président du CNES, *Liberté* du 20 Novembre 2000, p.2

Elles doivent s'inscrire dans un perpétuel processus d'adaptation à l'environnement dans lequel elles évoluent, afin de saisir, d'une part, les différentes opportunités qui pourraient se présenter (et même, pourquoi pas, de les créer) et d'autre part, faire face aux différents aléas qui pourraient survenir.

Ceci leur permettrait, toute autre chose étant égale, de remplir leur mission dans de bonnes conditions et de répondre à la demande de la manière la plus adéquate, autrement dit, de satisfaire leur clientèle, déterminant essentiel de leur réussite, de la meilleure façon possible.

Le marketing, dont l'importance, de nos jours, n'est plus remise en cause, et qui est souvent assimilé, à tort, à la publicité qui n'est qu'une étape ultime de la démarche, joue un rôle primordial pour relever ce défi. C'est à lui, effectivement, qu'incombe la responsabilité de détecter les besoins insatisfaits et de transformer les opportunités en axes de développement et de rentabilité.

Effectivement, peu à peu dans les pays développés, les banques ont, l'une après l'autre, adopté le marketing en tant que démarche et l'ont intégré en leur sein en tant que fonction, tant son importance s'était accrue et avait pris de l'ampleur. L'apparition de nouveaux concurrents tels que les organismes para-financiers et le développement de nouveaux besoins financiers chez la clientèle ont accéléré l'introduction du marketing.

C'est par ce biais que le marketing bancaire, partie intégrante du marketing des services, fit son apparition et fit l'objet d'études spécifiques.

A ce sujet, nous avons remarqué, que depuis approximativement trois ou quatre ans, les banques publiques algériennes qui font l'objet de notre étude, lors d'annonces passées dans les quotidiens, recherchent et demandent du personnel qualifié en marketing.

Nous avons, dès lors, supposé que des départements de marketing ont été mis en place pour assurer, non seulement l'introduction de ce concept incontournable au sein de la banque mais aussi mettre en œuvre une stratégie et un plan marketing permettant de faire face aux changements et événements imposés par l'environnement et même d'influencer celui-ci de façon qui soit réciproquement positive, la banque étant avant tout un système ouvert.

Nous nous sommes alors interrogé sur l'état d'avancement de la démarche d'introduction du marketing bancaire et de son application dans les banques algériennes.

Par ailleurs, la philosophie fondamentale du marketing est de subordonner les actions de l'entreprise à l'étude de son environnement. Son existence même est conditionnée par sa capacité d'adaptation à cet environnement. Comment, dans ce cas, réussir l'introduction du marketing bancaire et comment élaborer une politique marketing appropriée sans que différentes études aient été entreprises au préalable.

Nous pouvons entrevoir là, d'une façon assez claire, l'importance pour la banque de se tenir régulièrement informée sur tous les aspects qui pourraient de près ou de loin l'intéresser et l'importance d'effectuer différentes études qui constituent une base indispensable à l'élaboration d'une «bonne» politique marketing.

Effectivement, à l'ère de l'Internet, de l'information en temps réel et de ses nouvelles technologies, l'information revêt une importance stratégique et octroie à ses premiers détenteurs un avantage compétitif.

Parallèlement, vu le rôle que pourrait jouer le marketing dans la banque, l'information marketing revêt une importance capitale car elle est le point de départ et la base de toute action marketing.

Mais, il ne suffit en aucun cas de collecter l'information ; cela n'aurait aucune logique en soi. Il faut impérativement, avant tout, rendre cette information opérationnelle par le biais de différents traitements et analyses.

Il n'est plus étonnant actuellement de voir que dans les grandes entreprises et multinationales qui ont connu un succès mondial, que des budgets pharaoniques sont alloués chaque année aux études et à la recherche en marketing devenue une condition sine qua none de survie et de réussite.

Beaucoup d'entreprises et de banques dont la renommée n'est plus à établir ont été plus loin et ont implanté et développé des systèmes d'information afin d'assurer les différentes opérations de collecte, traitement, analyse, stockage et diffusion de l'information ou plus succinctement, afin d'assurer une meilleure gestion de cette ressource.

La Bank of America a utilisé les « datawarehouses », véritables entrepôts de données, qui constituent avec le « datamining » les développements les plus récents en matière de systèmes d'information. Cette seule application aurait entraîné un gain de 45 millions de dollars pour la banque et une efficacité accrue des courriers personnalisés.

C'est dans cette perspective et à la lumière de tous les éléments et faits cités précédemment qui ont vivement suscité notre intérêt, que s'inscrit notre problématique. En effet, l'objectif de notre étude est de déterminer si les structures marketing, dans les banques publiques algériennes, ont mis en place des procédures de collecte, de traitement, d'analyse et de diffusion d'informations relatives au marché et à leur environnement et ceci de façon structurée et organisée. Autrement dit, ont-elles mis en place des systèmes d'information marketing leur permettant de gérer efficacement cette ressource stratégique qu'est l'information marketing ?. Ces différents éléments cités ci-dessus sont représentés par la figure 0.

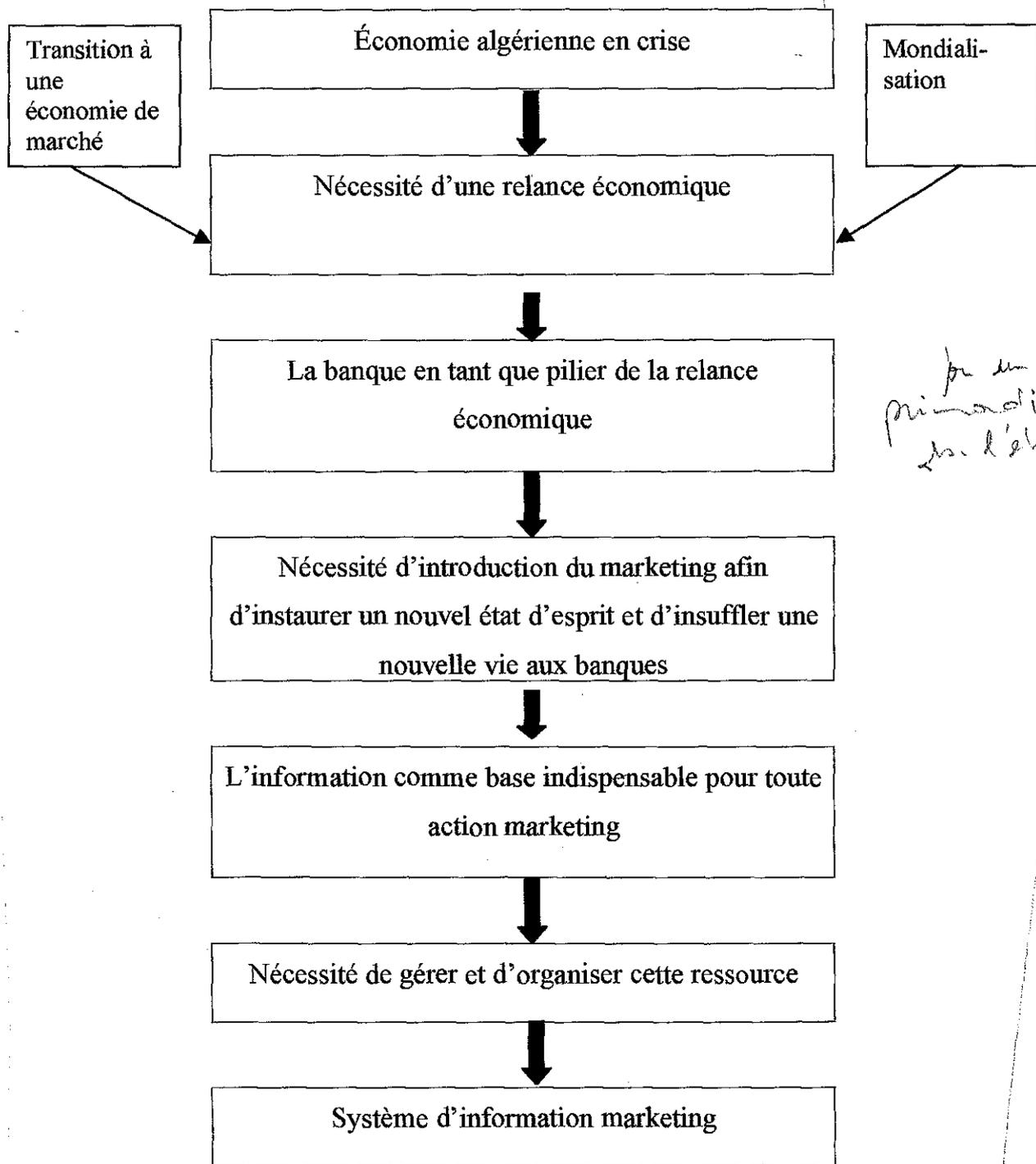
Nous espérons ainsi avoir pu à travers notre introduction démontrer les raisons qui nous ont poussé à nous intéresser précisément au système d'information marketing dans les banques publiques algériennes.

Pour étudier cette problématique nous avons émis l'hypothèse centrale sur laquelle nous nous sommes appuyés, est que l'existence d'un système d'information marketing performant est conditionnée par l'existence d'une structure marketing (Départements, directions, ...) développée au sein des banques. Nous supposons ainsi, dans le cadre de notre étude que :

- Des structures marketing ont été mis en place dans les banques publiques algériennes.

- Les responsables et les employés des institutions bancaires acceptent le changement et contribuent à le rendre effectif.

Economie Algérie a connu beaucoup de difficultés,



peu un rôle primordiale de l'évolution

Figure 0 : Présentation du plan de l'étude

Nous nous intéresserons dans un premier temps au cours du premier chapitre de notre étude aux fondements théoriques relatifs au marketing, les caractéristiques du marketing des services ainsi que le marketing bancaire et ses spécificités. Dans la deuxième section de ce chapitre, nous nous intéresserons à l'avènement du marketing management dans les banques et de ses conséquences sur la gestion traditionnelle de celles-ci, ce qui nous amènera à évoquer le nouveau rôle attribué au marketing.

Dans le second chapitre, seront développées les notions de base du concept d'information et celui de système d'information. Par ailleurs, dans une deuxième section nous nous pencherons sur les systèmes d'information marketing, leur raison d'être, leur définition ainsi que les différents modèles proposés et en dernier lieu leurs composantes.

Dans un troisième chapitre et pour nous permettre de mener à bien notre recherche, il s'est avéré nécessaire de réaliser une enquête auprès des cadres et responsables marketing ainsi que des directeurs d'agences et de directions régionales de plusieurs banques publiques algériennes, afin de tenter d'évaluer le système d'information marketing dans ces institutions.

CHAPITRE 1 : LE MARKETING DANS LES INSTITUTIONS BANCAIRES.

INTRODUCTION:

De tout temps, aussi loin que puisse remonter l'histoire, l'argent a toujours eu une place particulière pour ne pas dire primordiale dans la vie des hommes et des civilisations. Tournois va jusqu'à considérer que « la monnaie est l'épicentre de toute activité humaine et de la société »¹.

De nos jours l'importance considérable de l'argent se fait encore plus ressentir. En effet, l'économie dans laquelle nous évoluons est basée sur lui (Tournois, 1989). Il faut ajouter à ce fait que les sociétés, de part le monde, sont devenues pour la plupart des sociétés de consommation, qui satisfont la plus grande partie de leurs besoins par l'intermédiaire de l'argent.

A partir de ces quelques éléments loin d'être exhaustifs, il nous est aisé de comprendre le rôle clef joué par la banque, véritable temple de l'argent. En effet, en plus de ses activités d'intermédiation financière au sens large (collecte de dépôts et distribution de crédits mais également les opérations sur titres) la banque en tant que prestataire de services offre un large éventail de services qui aident les clients à faire fructifier leur argent et à effectuer leurs différentes opérations dans les meilleures conditions possibles (De Coussergues, 1996).

Ainsi, le secteur bancaire dans sa totalité en contribuant activement au développement économique joue un rôle majeur. Cependant, à son rôle financier stricto-sensu s'ajoute un rôle d'ordre social.

Par conséquent, les banques algériennes doivent s'inscrire irrémédiablement dans un processus de mutation de leurs structures et acquérir un nouvel état d'esprit.

Ce qui nous amène au concept de marketing et à détailler son rôle au sein de la banque.

SECTION 1 : LE CONCEPT DE MARKETING BANCAIRE :

Depuis son apparition au début du vingtième siècle aux États Unis, le marketing n'a cessé d'évoluer. Effectivement, en plus de l'évolution de son état d'esprit, son champs d'intervention s'est élargi et a donné naissance au marketing interne. Il s'est également spécialisé dans certains domaines d'activités à fort particularisme. C'est le cas du marketing bancaire. Pour mieux cerner ce concept, il est nécessaire et utile de donner un aperçu de la définition du marketing.

1-1-1- Définition du marketing :

Nous commencerons cet aperçu en citant celle proposée par Lendrevie et Lindon qui définissent le marketing comme : « l'ensemble des moyens dont disposent les entreprises en vue de créer, de conserver et de développer leur marché, ou si l'on préfère, leur clientèle »².

En deuxième lieu, nous retiendrons la définition proposée par le célèbre théoricien du marketing Kotler qui le définit comme étant « une activité humaine orientée vers la satisfaction des besoins et des désirs au moyen de l'échange »³.

Ce qui découle de ces deux définitions est que la fabrication n'est plus une fin en soi, mais un moyen au service de la satisfaction des besoins de la clientèle. Ces derniers doivent être stimulés, suscités et renouvelés par un ensemble d'actions et de moyens. Selon Badoc (1998) cette nouvelle forme de rapport entre l'entreprise et sa clientèle doit servir à un changement d'état d'esprit radical dans les sociétés financières. Ainsi, « le marketing n'est pas seulement responsable des ventes - c'est la fonction de gestion à laquelle incombe la tâche de s'assurer que chaque aspect du business est orienté vers la délivrance d'une valeur supérieure aux consommateurs sur un marché compétitif »⁴.

¹ Tournois, N. (1989), *Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies*, Paris, Masson.

² Badoc, M. (1998), *Marketing management pour les sociétés financières*, Paris, Les Éditions d'Organisation.

³ *Ibid.*

⁴ Webster, F.E.Jr. (1992), "The changing role of marketing in the corporation", *Journal of Marketing*, Vol.56 No.4, October, pp.1-17 dans Talvinen, J.M. (1995), « Information systems in marketing : Identifying opportunities for new applications », *European Journal of Marketing*, Vol.29 No.1, pp.8-26.

Nous pouvons retenir également la définition proposée par Chirouze (1993) et qui rejoint à un certain degré celles citées précédemment. Selon cet auteur, le marketing est à la fois :

« - **Un état d'esprit** qui consiste à se placer systématiquement du point de vue du consommateur, final ou intermédiaire, de façon à répondre à ses besoins et à ses attentes, tout au moins mieux que la concurrence,

- **Une démarche** de résolution de problèmes qu'ils soient d'ordre stratégique ou opérationnel allant de la collecte d'informations à la planification des actions, puis à leur mise en œuvre et à leur contrôle,

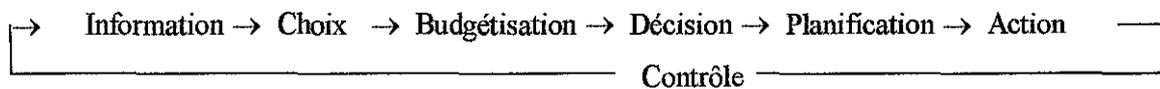
- **Une attitude de veille** à l'égard de tous les émetteurs de l'environnement de l'entreprise et des **techniques** variées et en constant progrès permettant à une entreprise de trouver des marchés, voire de les créer, de les pénétrer et d'atteindre ses objectifs, notamment de croissance, de rentabilité et de part de marché.»¹.

Dans cette définition, Chirouze reprend la définition classique du marketing, celle qui le définit comme étant un état d'esprit et une démarche centrés sur le client ainsi qu'un ensemble de techniques variées qui lui permettent d'atteindre ses objectifs. En effet, le concept marketing prescrit que l'entreprise atteint ses propres objectifs au moyen de la satisfaction des clients, sans pour autant s'adapter à toutes les demandes. Mais il souligne également le fait, et ceci est intéressant, que le marketing est une attitude de veille non seulement à l'égard des clients et de la concurrence mais à l'égard aussi de tous les émetteurs de l'environnement. Ceci démontre que la prise de connaissance de l'environnement est primordiale, et induit pour l'entreprise de se tenir informée sur tous les aspects qui peuvent de près ou de loin la concerner. D'ailleurs ceci est l'essence même de la démarche marketing. Celle-ci « tient en sept grandes étapes, interdépendantes entre elles, et hiérarchisées dans le temps : chacune intervient après la fin de la précédente, dont elle dépend, le cycle s'établissant en boucle cybernétique (rétroaction indispensable) »².

¹ Chirouze, Y. (1993), *Le marketing : les études préalables à la prise de décision*, Éditions Ellipses.

² Dayan, A. (1999), « Manuel de gestion », Vol.1, Livre 2, Éditions Ellipses, AUF, pp.241-545.

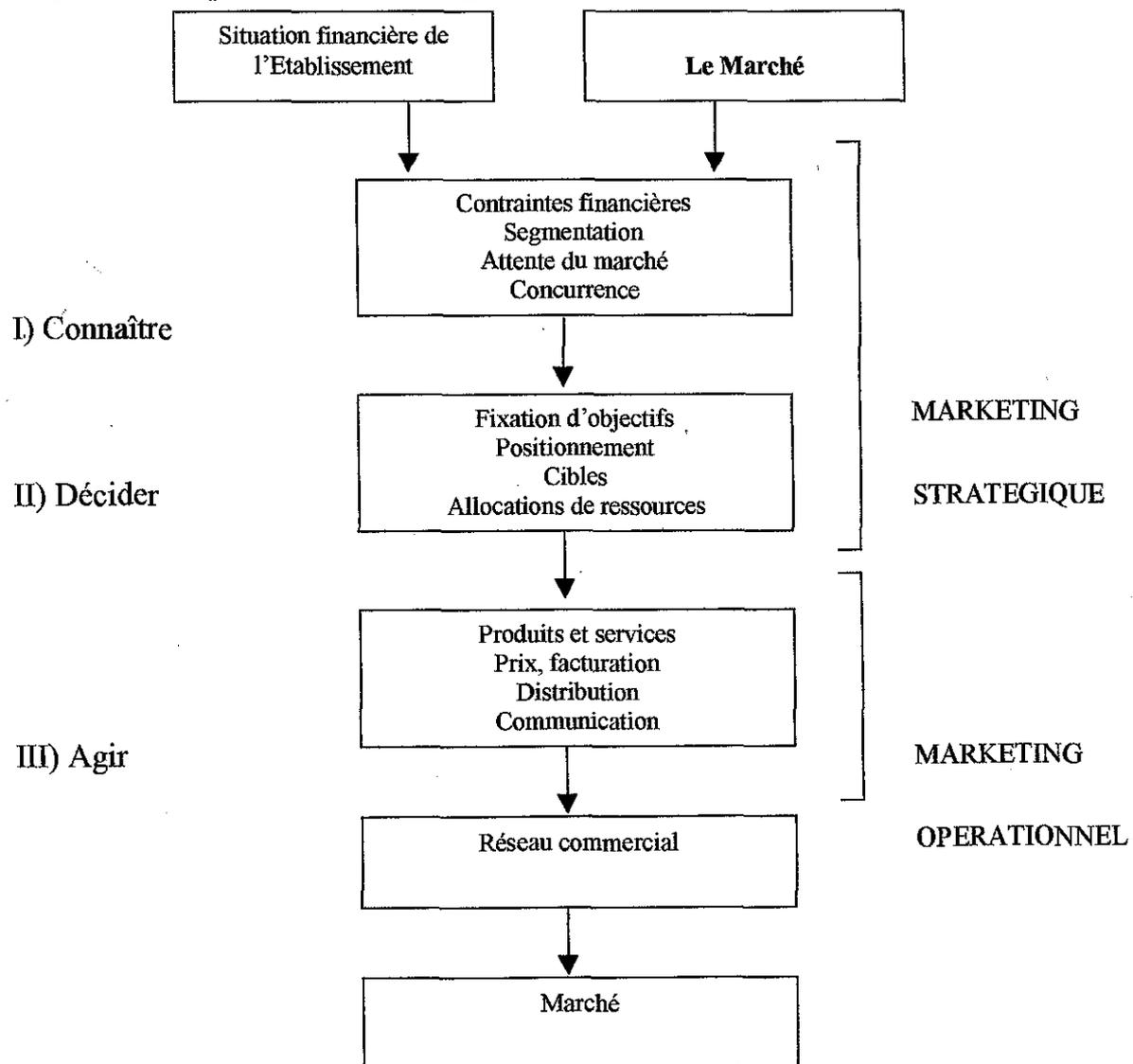
Figure 1 : La démarche marketing.



Source : Dayan, A. (1999), « Manuel de gestion », Vol.1, Livre 2, Les Éditions Ellipses, AUF, p.243

Comme nous pouvons le constater l'information revêt une importance particulière. Elle est le point de départ et la base de toute action marketing. Ceci se confirme également au travers du schéma suivant qui retrace les trois étapes du processus marketing, généralement regroupées en deux phases fonctionnelles : le marketing stratégique et le marketing opérationnel.

Figure 2 : Le processus marketing



Source : Garsuault, P., Priami, S. (1997), *La banque, fonctionnement et stratégies*, Économica.

Généralement, en effet, le processus marketing est divisé en trois étapes successives¹ :

1/- La prise de connaissance de l'environnement, c'est-à-dire :

- de la situation et des objectifs financiers de l'établissement,
- de la situation et de l'évolution prévisible du marché et du comportement des consommateurs.

2/- Le traitement de cette information afin de pouvoir fixer la stratégie marketing de l'établissement et les moyens à mettre en œuvre.

3/- Le passage à l'action. Celui-ci s'effectue en agissant sur les quatre leviers que sont le contenu des produits, les prix, la distribution et la communication.

Le marketing stratégique étant le lien entre la constatation d'une situation et les actions à mettre en œuvre pour la modifier dans le sens souhaité. Le marketing opérationnel correspond quant à lui, à la mise en œuvre « tactique » des orientations souhaitées par le marketing stratégique.

Le marketing, ainsi défini, cherche « à comprendre les changements des environnements dynamiques du marché et à éclairer la stratégie de l'organisation afin de répondre efficacement aux changements »². Toutefois, certaines précisions relatives au marketing bancaire doivent être apportées :

« - En premier lieu, c'est un marketing de service. Contrairement aux produits qui préexistent avant l'acte d'achat, le service, lui n'existe qu'en potentiel de réalisation. D'ailleurs, le concept de servuction (élaboration de service) est utilisé par analogie avec le mot « production ».

¹ Garsuault, P., Priami, S. (1997), op.cité. p.12

² Traduit d'après Xu, X. M. (1999), « The strategic orientation of marketing information systems – an empirical study », *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17 No.6, pp. 262-271.

- Pour ce qui est de l'activité bancaire, cette notion implique la mise en œuvre de trois types de servuction : intermédiée (épargne crédit), désintermédiée (marché financier...) ou concernant divers services (monétique...) »¹.

Au cours des dernières années, le marketing des services a trouvé une reconnaissance claire de ses spécificités. Le marketing bancaire retire de cette évolution un renforcement prometteur (Zollinger et *al.*, 1999). Il serait donc utile de citer les caractéristiques des services et leurs effets :

1-1-2- Les caractéristiques des services :

Le marketing des services a connu une croissance relativement lente, ceci est dû, en partie, à la non-perception des milieux académiques, de différences significatives entre marketing des services et marketing des biens. Actuellement et depuis quelques années la nature de ces différences a été établie en l'attribuant à quatre caractéristiques majeures : intangibilité, inséparabilité, hétérogénéité et périssabilité (Zollinger et *al.*, 1999). Aussi, « la meilleure façon d'améliorer la qualité des services offerts à la clientèle consiste à mieux comprendre ces caractéristiques fondamentales »². Chacune d'entre elles a des répercussions sur le marketing et la gestion des services à la clientèle.

a- L'intangibilité : cette caractéristique des services tient à leur nature : « ils sont « actes, efforts ou performances » tandis que les produits sont « objets, instruments ou choses » »³. Etant immatériels, les services ne peuvent pas être perçus sensoriellement avant l'achat, ils doivent être testés, essayés pour être appréciés. Le caractère intangible des services rend leur appréciation plus difficile pour les consommateurs et leur jugement sera plus subjectif qu'objectif.

L'impossibilité de breveter les services, les difficultés liées à la communication et à la tarification des services, sont d'autant de manifestations des effets de

¹ Garsuault, P., Priami, S. (1997), *op.cit.* p.13.

² Lacobucci, D. (1999), « Les règles d'or du service à la clientèle », L'art du marketing, www.Leséchos.fr.

³ Zollinger, M. et Lamarque, E. (1999), *Marketing et stratégie de la banque*, Paris, Dunod, 3^{ème} édition.

l'intangibilité. Pour pallier ces difficultés, il faudrait selon Zollinger et *al.*(1999) favoriser la confiance du client :

- en développant des signes tangibles (la façade et la décoration d'un siège ou d'une agence bancaires sont conçues pour attirer le consommateur et lui inspirer confiance).

- en développant une image forte : celle-ci permettra de diminuer le niveau de risque perçu par le consommateur et de contrer, éventuellement, l'impact des sources d'information personnelles (bouche à oreille...).

b- L'inséparabilité : il s'agit là de l'inséparabilité de la production et de la consommation des services. Celle-ci renvoie à la chronologie des opérations : alors qu'un produit est fabriqué puis vendu et ensuite consommé, le service est d'abord vendu puis produit et consommé simultanément. Effectivement, la production des services suppose une relation directe entre le client et le personnel en contact, mais dans certains cas le service peut être rendu à distance (banque directe) ou par l'intermédiaire d'une machine (distributeur de billets de banque D.A.B).

Ainsi, les interactions entre le fournisseur, le client et les autres clients sont à l'origine de nombreuses difficultés (un client mécontent qui fait une réclamation au guichet de la banque). En effet, l'idée d'expérience partagée, positive ou négative, vient renforcer la perception de l'offre du prestataire. Cette caractéristique soulève également le problème de la localisation géographique.

Afin de réduire les effets de l'inséparabilité, il est conseillé de (Zollinger et *al.*, 1999):

- Former le personnel au contact du public car la qualité et la respectabilité de l'offre ou du prestataire peuvent être perçu par le client au travers du personnel de guichet ou du chargé de clientèle,

- Améliorer la participation du client en le formant et l'informant de la procédure à suivre pour formuler par exemple une demande de prêt bancaire,

- Multiplier les sites : cette solution permettrait de réduire le temps d'accès de la clientèle au service de l'offreur, ainsi qu'une meilleure adaptation du service aux exigences dominantes des différentes zones du marché (les guichets de certaines banques américaines ont depuis longtemps exploité cette opportunité de segmentation associée aux différents quartiers d'une même ville).

c- L'hétérogénéité : cette caractéristique traduit une différence potentielle entre deux transactions successives et une absence de régularité qualitative. En effet, le personnel en contact et les clients sont tous des individus différents et donc les comportements varient d'une situation à l'autre et d'un moment à l'autre. La qualité d'un service est donc moins homogène qu'un produit manufacturé.

Pour remédier à l'imprévisibilité de la qualité des services, il serait opportun selon Zollinger et al. (1999) de :

- Valoriser les différences : dans ce cas, l'interface fournisseur-client sera utilisée pour mieux connaître les besoins spécifiques de «chaque» client et apporter un service qui sera perçu comme sur «mesure».

- Ou de standardiser en procurant une formation intensive du personnel. Cependant, le facteur humain induit nécessairement une certaine variance dans le résultat. C'est en partie pour cette raison que les banques ont recours aux automates (D.A.B...).

d- La périssabilité : Cette caractéristique des services est liée à leur caractère non stockable. Comme nous l'avons déjà cité la production et la consommation des services sont simultanées, ces derniers ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés, ce qui peut poser de sérieux problèmes d'ajustement de l'offre à la demande.

Les effets de cette caractéristique peuvent se matérialiser sous forme de longues files d'attente ainsi qu'une diminution de la qualité de la prestation de service en cas de sur ou de sous-utilisation du personnel et des équipements.

Pour pallier ces difficultés, il faut agir d'une part, sur la demande et d'autre part, sur l'offre. S'agissant de la demande, plusieurs solutions sont possibles, parmi elles selon Zollinger et *al.* (1999) : de cultiver la demande aux heures creuses, offrir des services supplémentaires ou de mettre en place un système de réservation. S'agissant de l'offre, il propose, entre autres, d'employer du personnel à temps partiel pour les périodes de pointe, ainsi qu'accroître la participation du consommateur.

Il s'avère ainsi, que les concepts spécifiques au marketing des services soulignent la nécessité pour les responsables marketing, d'observer non seulement les concurrents directs mais de s'inspirer aussi des actions des secteurs non concurrents mais proches de leurs caractéristiques.

Ces concepts ont permis également de mieux cerner le marketing de l'offre bancaire. Celui-ci s'inscrit dans une perspective de marketing des services marqué par les quatre caractéristiques des services citées précédemment. A ces quatre composantes majeures, communes, des spécificités peuvent être ajoutées. Nous y reviendrons après avoir donné une définition du marketing bancaire.

1-1-3- La définition du marketing bancaire :

Le marketing peut être défini comme « l'ensemble des actions visant à adapter l'offre d'une entreprise aux besoins des demandeurs. Le marketing bancaire concerne donc les actions entreprises par les banques pour satisfaire les besoins de leur clientèle »¹. Cependant, si le marketing est avant tout un état d'esprit destiné à orienter avec résolution l'ensemble des forces vives de la banque et de l'assurance vers la satisfaction de la clientèle, il n'en demeure pas moins que la banque n'étant pas une entreprise caritative elle doit veiller aux intérêts de ses clients, non pas par altruisme, mais par intérêt bien compris parce que c'est là le meilleur moyen d'atteindre ses objectifs de croissance et de rentabilité (Badoc, 1998).

Le marketing bancaire constitue un élément original du marketing en général (De Coussergues, 1996). En effet, il ne faut pas penser que le marketing bancaire est une

¹ De Coussergues, S. (1996), *Gestion de la banque*, Paris, Dunod, 2^{ème} édition.

transposition pure et simple des méthodes du marketing des entreprises industrielles et commerciales aux firmes bancaires, car : « Un des caractères de ce marketing résulte en effet de la complexité et du nombre de liens entre la banque et son environnement, ainsi que de la particularité du produit bancaire »¹.

Selon une étude effectuée par EUROSTAF (European Stratégie Analyse Financière), le marketing bancaire se conçoit comme «la méthode permettant de lier les objectifs, les stratégies et les moyens de la banque vers la recherche constante de plus value dégagée par l'activité avec les clientèles»². Il y est ainsi cité que plus encore que dans d'autres secteurs, le marketing bancaire conjugue objectifs commerciaux et enjeux de rentabilité, conquête de nouveaux clients et fidélisation des plus anciens, image institutionnelle et promotion spécifique des produits. Il se croise de plus avec des préoccupations d'investissements informatiques et organisationnels.

D'après cette étude, si le client est devenu l'objet de toutes les attentions, c'est que le contexte bancaire a radicalement changé avec les années 1990.

→ □ Évolution du marketing bancaire³ :

En effet, l'évolution des conditions d'exercice de ce secteur est déterminée par une déréglementation des activités et l'apparition corrélative de concurrents toujours plus nombreux. Selon cette étude, on est ainsi passé d'un marketing de conquête, puis d'équipement intensif à un marketing relationnel multiforme. Zollinger *et al.* (1999) qualifient ces différentes étapes de marketing « rampant », « fuite en avant » du marketing et marketing « debout » ou « adulte ». À ces trois étapes s'ajoute la première décennie de ce nouveau siècle que Badoc *et al.* qualifient de « l'e-marketing ».

Au cours de la première génération, celle des années 1970, on assiste à la «création» du marketing dans la banque. Cette période là est caractérisée par la

¹ Tournois, N.(1989), *op.cit.* p.9.

² Étude Eurostaf (1998), « Dynamique des marchés : Le marketing bancaire », mai 1998, 90 p.

³ Il est à préciser que cette évolution, bien qu'elle soit commune à plusieurs pays, concerne en particulier le système bancaire français.

stabilité du système bancaire, une nette limitation de la concurrence ainsi qu'un régime strict des conditions de banque (Zollinger et *al.*, 1999). D'importants investissements sont mis en œuvre, notamment en communication publicitaire et en création de points de vente. Néanmoins, ces investissements ne se sont pas toujours traduits par une augmentation significative des bénéfices pour les institutions, ni par une amélioration sensible de la qualité des prestations pour le client. En effet, « Seule la croissance ininterrompue de certains marchés (bancairisation des particuliers issue de la généralisation des paiements par chèque) permet de masquer les lacunes managériales en dégagant des résultats globalement positifs »¹. Mais l'afflux naturel de clients nouveaux ne poussait pas les banques à différencier et à améliorer leurs services.

Les années 1980 sont celles de l'apprentissage et furent décisives. En effet, « Au cours de cette période, une vaste réflexion commence à s'engager pour dresser un bilan de l'efficacité des politiques marketing mises en œuvre depuis une décennie. Une meilleure intégration du marketing avec les autres fonctions managériales des institutions commence à être souhaitée. Un souci de mobilisation de ses efforts pour améliorer la qualité des prestations fournies aux clients est requis. Le concept de «marketing management» comme nouveau fondement des politiques marketing et commerciale fait son apparition »².

Cette phase conduit à une meilleure rationalisation de l'utilisation de l'ensemble des techniques mises en œuvre par les professionnels de cette discipline : « Le marketing a pourtant acquis sa place dans la banque au cours de cette période, mais semble être freiné par la tradition, par les usages et même avoir atteint ses limites »³.

Selon l'étude d'Eurostaf : « Les années 1990 voient la poursuite de la déréglementation mais surtout l'arrivée de la crise bancaire »⁴. La concurrence s'intensifie et les politiques marketing des banques sont axées sur les clients. Ceux-ci ont évolué et sont devenus plus «intelligents» par rapport à l'offre. Toujours selon la même étude : « Ils se savent courtisés, ils ont le choix de leur banque et sont même

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.* p.10.

² *Ibid.*

³ Zollinger, M. et Lamarque, E. (1999), *op.cit.* p.14.

→ ⁴ Étude Eurostaf (1998), *op.cité* p.18.

multibancarisés pour la plupart. C'est ce que Michel Badoc appelle «l'ère du client roi». La politique marketing client se construit désormais autour de la fidélisation et de l'image de qualité des produits et des services bancaires. Il faut rassurer le client sur l'excellence des produits offerts afin d'éviter sa fuite vers la concurrence. Enfin, elle intègre les enjeux de diffusion de nouvelles technologies et de qualité de service relationnel ».

Le début de ce siècle est fortement impacté par les évolutions technologiques de plus en plus rapides et nombreuses. Parallèlement, les clients se familiarisent, dans leur vie professionnelle ou personnelle, avec des technologies telles que l'ordinateur et le téléphone qui offre des possibilités d'utilisation de plus en plus nombreuses et diversifiées (Badoc *et al.* 1999). Par conséquent, le marketing doit évoluer et « savoir utiliser les nouvelles possibilités de l'information et de la communication pour se rapprocher de chaque client »¹.

De ce qui précède nous pouvons constater que le marketing depuis son introduction dans la banque a évolué et continue d'évoluer parallèlement à l'évolution du contexte économique et social qui prévaut à chaque période. Ainsi, certains facteurs et caractéristiques conditionnent la mise en place d'une politique marketing adéquate au niveau des banques et des institutions en générale. En effet, celles-ci possèdent des spécificités qui doivent orienter les modes d'application du marketing à leur niveau. Ces spécificités leur viennent à la fois de leur caractère d'entreprise de service, mais également, comme nous allons le voir, de leurs particularités intrinsèques.

1-1-4- Spécificités du marketing dans les institutions bancaires :

Les institutions bancaires possèdent d'indéniables spécificités qui ont une influence certaine sur la mise en œuvre d'une politique marketing et commerciale à leur niveau (Badoc, 1998). Les principales sont :

¹ Badoc, M., Copin, E., Lavayssière, B. (1999), *e-Marketing de la banque et de l'assurance : innovations technologiques et mutations marketing*, Les Éditions d'Organisation, Paris.

- Forte réglementation étatique et interprofessionnelle dans la plupart des pays, ce qui implique que les sociétés financières ne sont pas entièrement maîtres de leur offre ni de leur tarification .
- Notion de risque très forte : cette notion n'était pas toujours prise en compte, car l'un des soucis prioritaires était de développer des parts de marché. Ainsi, selon Badoc : « Le risque devra être intégré à l'ensemble des actions de marketing car il constitue un élément incontournable de réalisation de profit »¹.
- Importance du syndicalisme interne. Ceci peut, parfois, gêner une partie des actions marketing (adaptation des heures d'ouverture).
- Rentabilité des produits proposés qui ne peut véritablement se percevoir que plusieurs années après leur vente, lors de l'évolution des risques ou des taux pour la banque, d'où l'importance d'établir des prévisions qui soient le plus possibles proches de la réalité. Ceci implique nécessairement que les informations utilisées soient non seulement de «bonne qualité» mais également disponibles en temps opportun.
- Évolutions économiques et sociologiques ayant une influence particulièrement importante sur la rentabilité des institutions financières (évolution de l'inflation et des taux d'intérêt...).
- Rôle social de la banque. Il lui est quasiment impossible d'abandonner certains produits ou certaines clientèles sans que cela entraîne des répercussions sur le plan social et politique (difficile de refuser des clients estimés non rentables, de faire payer le carnet de chèques).
- Impossibilité de déposer des brevets rendant difficile la différenciation des produits et services de façon durable. En effet, la banalisation des produits financiers rend souvent illusoire leur différenciation.
- Niveau des connaissances des clients, surtout lorsqu'il s'agit de particuliers, demeurant souvent faible.

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.* p.10.

- Existence de relations permanentes entre le client, l'assureur, le banquier (achat et revente de titres, réactualisation des contrats...).
- Dualité des relations banque-marché (marché des emplois et des ressources, interaction entre ces deux marchés). En effet, le marketing bancaire « est tourné vers les deux axes en amont et en aval de l'activité bancaire »¹.
- Importance des «comptes morts», concept du client acquis inactif, coûteux dans la banque.
- Importante segmentation des marchés dans le secteur bancaire (grandes entreprises, PME, collectivités, professionnels, particuliers...). Trop longtemps, on a cru dans les sociétés financières, pouvoir répondre à l'ensemble des clientèles à partir d'une distribution uniforme et de produits identiques. Il en a résulté un manque d'adéquation généralisé des offres proposées aux attentes des marchés. Il s'avère ainsi que : « Une des tâches prioritaires du marketing consiste à proposer des réponses conçues selon les attentes des segmentations choisies »². Plusieurs types de segmentation sont possibles (géographique, socio-démographique...). Cependant une caractéristique commune à tous ces types de segmentation est la nécessité de posséder un système d'information performant et surtout des bases de données fiables et autant que possible complètes³.
- Concurrence interne à l'organisme entre différents produits et services, risque de «cannibalisation».
- Canal de distribution intégré pour la banque et certaines sociétés d'assurance. La distribution a une importance primordiale dans le marketing des sociétés financières. Ceci est dû à plusieurs facteurs tels que l'absence de protection des produits bancaires et la banalisation réclamant une différenciation du service.

¹ Benhabib, A. (1995), « Marketing et économie de marché : cas du marketing bancaire », *L'économie*, No.24, Mai 1995, pp.27-31.

² Badoc, M. (1998), *op.cit.* p.10.

³ Garsuault, P., Priami, S. (1997), *op.cit.* p.13.

- Existence de nombreux prescripteurs (comptables, marchands de biens d'équipement à crédit, entreprises...). Autant de parties en plus de la clientèle et des concurrents à prendre en considération et à intégrer dans la démarche marketing.

Ainsi, force est de constater que les responsables marketing des établissements financiers et des banques en particulier, doivent impérativement prendre en considération ces caractéristiques propres aux sociétés auxquelles ils appartiennent. Aucune démarche ni politique marketing dans la banque ne seraient envisageables sans la prise en compte de ces principales caractéristiques. Comme cité précédemment, elles doivent conditionner et orienter les modes d'application du marketing à leur niveau. Ceci afin de mettre un maximum d'atouts de leur côté et permettre d'introduire et d'appliquer le marketing dans la banque sur des bases saines. Cependant, ceci implique pour les gestionnaires concernés de se tenir informés sur tous les aspects importants qui peuvent ressortir de ces caractéristiques. En effet, réglementation étatique et interprofessionnelle, rentabilité des produits qui doit faire l'objet d'études et de prévisions établies à partir des informations disponibles, évolutions économiques, sociologiques et technologiques sont autant d'éléments qui influent directement et indirectement sur les institutions bancaires et qui ont des retombées lourdes sur leur performance en tant qu'entreprises. Il faut impérativement développer une attitude de veille qui permette aux parties concernées de suivre de près ces évolutions en créant entre autres des bases de données performantes. Ainsi, le marketing pourra jouer pleinement son rôle, rôle que nous allons tenter de cerner dans ses grandes lignes dans la section suivante.

SECTION 2 : ROLE DU MARKETING DANS LES INSTITUTIONS BANCAIRES :

La nécessité de rapprocher l'institution de ses clientèles en utilisant pour cela le concept et les outils du marketing ne semble guère, selon Badoc (1998), remise en cause de nos jours. Par contre, sa place et son rôle au sein des sociétés financières demeurent inégalement appréciés. L'auteur reproche à certaines de celles-ci de limiter le marketing au discours et de laisser ses applications loin des réalisations concrètes sur le terrain. C'est pour répondre à ce défi que de nombreux experts ont situé le marketing au cœur du management. De là naît le concept de marketing management.

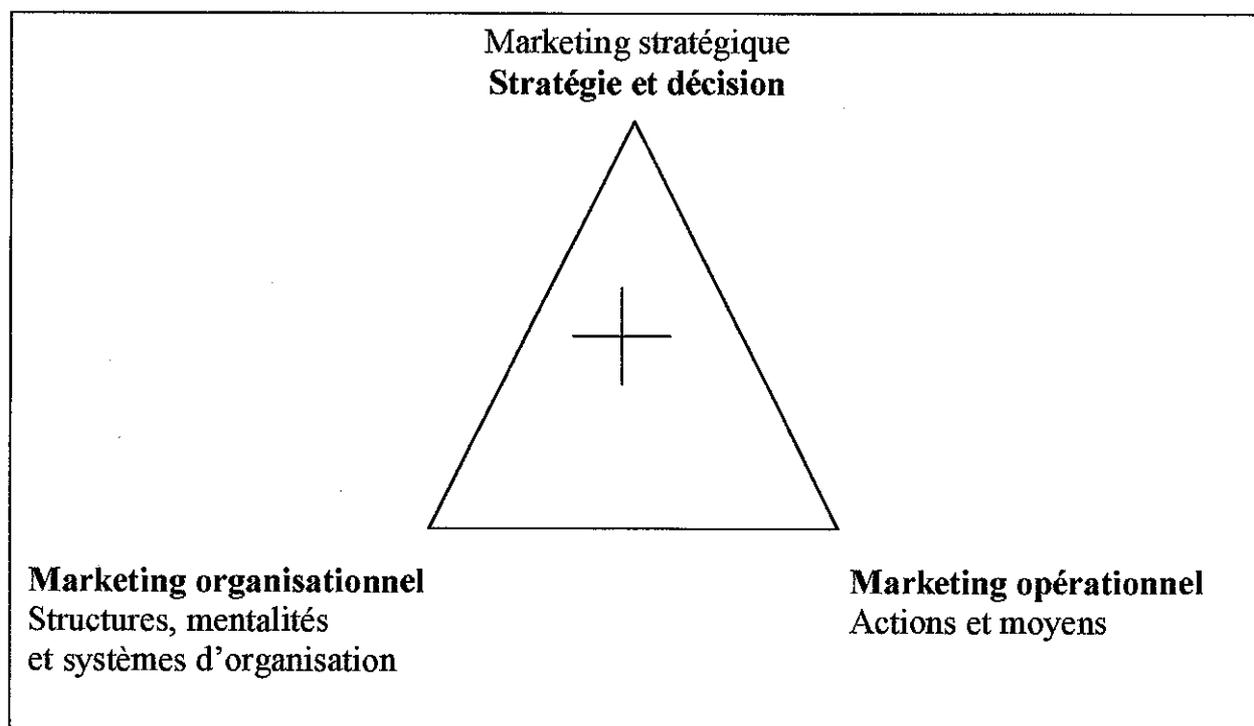
1-2-1- Avènement du marketing management :

Le marketing management constitue une évolution souhaitable du marketing dans les banques : « Il se préoccupe davantage de la définition des orientations stratégiques, de l'adaptation des structures et des mentalités, de l'assistance méthodologique et technique aux réseaux nationaux et internationaux »¹.

Sa réalisation repose sur trois piliers que constitue le marketing : stratégique, organisationnel et opérationnel (Badoc, 1998) représentés par la figure suivante :

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.* p.10.

Figure 2 : Les piliers du marketing management.



Source : Badoc, M. (1998), *Marketing Management pour les sociétés financières*, Paris, Les ditions d'Organisation.

a- Marketing stratégique : Émanation du marketing management, le marketing stratégique a pour but principal d'apporter aux états majors et aux opérationnels des banques un éclairage suffisant pour leur permettre d'améliorer l'efficacité de leurs décisions. En effet, l'objectif du marketing stratégique est d'éviter que des décisions opérationnelles soient prises hâtivement sans réflexion préalable suffisante concernant leur bien-fondé et leurs conséquences auprès des clientèles mais aussi des autres fonctions de l'entreprise. Le marketing stratégique, à travers la planification marketing, devient : « le garant d'orientations claires pour les choix réalisés et d'harmonisation au niveau des actions préconisées »¹. Il est également sollicité pour conduire les banques à se créer un véritable positionnement différenciateur permettant d'obtenir une identité et une image distinctive. Cette dernière, constitue un important facteur pour se défendre face à la banalisation des offres et pour contrer la concurrence.

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.10*

- b- Le marketing organisationnel : Les banques ne pourront transformer leur atout stratégique que si elles sont capables de s'adapter aux exigences qui évoluent de jour en jour. Le marketing organisationnel est appelé à jouer un rôle significatif dans l'indispensable processus de mutation des structures de la banque. Il doit avant tout les doter de systèmes d'information en marketing (SIM) pertinents, indispensables pour mener à bon terme les politiques de fidélisation et de conquête des clientèles. Il doit parvenir à faire de la préoccupation du client l'affaire de l'ensemble de l'organisation et pas seulement celle des services marketing et commerciaux. Le marketing organisationnel doit, en effet, contribuer à la mise en œuvre d'une organisation permettant une gestion participative, décloisonnée, transparente et communicante où l'information circule librement (Badoc, 1998).
- c- Marketing opérationnel : Le succès de la banque ne pourra se réaliser qu'à partir des stratégies et des réformes structurelles, mais également à travers l'engagement de moyens et d'actions adaptés. En effet, sans réalisations concrètes, sans le passage à l'action, toutes les orientations stratégiques qui ont pu être déterminées ne seraient d'aucune utilité. La tâche du marketing opérationnel vise à améliorer l'efficacité des actions émanant des politiques commerciales et de communication. Il doit également s'attacher à donner aux banques une meilleure vision de leurs marchés en élargissant leur intérêt vers ceux des actionnaires, des personnels et des canaux de distribution considérés comme des clients internes. Selon Badoc : « La mobilisation des personnels et l'attraction des clientèles réclament l'engagement d'une importante politique d'information et de communication internes et externes »¹.

Ainsi, le marketing management joue un rôle considérable dans les banques. Il vise à adapter ces dernières au nouveau contexte mondial qu'il soit de nature économique ou autre, devenu complexe et souvent implacable pour les plus faibles. Cette épée de Damoclès se fait encore plus ressentir sur les banques du fait que contrairement à d'autres secteurs de l'économie, le secteur bancaire intègre toute la chaîne depuis l'élaboration des produits jusqu'à leur commercialisation. Il est

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.*10

désormais nécessaire de rénover la fonction marketing dans la banque en la dotant d'un rôle différent de celui qu'elle occupe traditionnellement. Afin de nous permettre de mieux cerner le rôle d'une fonction marketing rénovée, comme la désignent plusieurs auteurs de cette discipline tels que Badoc, il serait opportun d'entrevoir les conséquences occasionnées par l'avènement du marketing management sur la gestion traditionnelle des sociétés financières. Ces conséquences sont synthétisées dans le tableau suivant :

Tableau I. 1 : Avènement du marketing management : ses conséquences sur la gestion traditionnelle des sociétés financières

DOMAINES	L'OPTIQUE TRADITIONNELLE	L'OPTIQUE CLIENT
Au niveau de la direction générale	Sont prédominantes les préoccupations internes à l'institution ; il s'agit essentiellement d'impératifs d'ordre technique, financier, de gestion du personnel ... Pour le dirigeant, il s'agit davantage d'un souci de prestige de son institution et personnel dans son environnement social et politique (souci d'être considéré par ses confrères, de créer des produits et services complexes sur le plan technique).	Sont prédominantes les préoccupations des clients. Une forte considération est apportée à la prise en compte des goûts et besoins de la clientèle. Un souci de se démarquer de la concurrence est prédominant.
Au niveau des fonctions et du pouvoir	Les techniciens sont écoutés en priorités, puis les financiers. La rôle des actuaires dans l'assurance, des financiers dans la banque, est prépondérant. La direction informatique hyper-centralisée est devenue un état dans l'état, imposant ses normes à l'ensemble des services de production et commerciaux.	Les commerciaux sont écoutés en priorité. L'inspecteur devient une des pierres angulaires de l'entreprise d'assurance, le chef d'agence un élément important dans la banque. L'institution adopte une informatique décentralisée mieux adaptée aux besoins commerciaux des réseaux et des clients.
Au niveau des grandes décisions stratégiques	Très forte influence des données internes à l'institution.	Très forte influence des données externes à l'institution.
Au niveau des résultats	La préférence est accordée au volume des ventes, au chiffre d'affaires, au montant des sinistres, à l'augmentation des dépôts. Une très forte préoccupation de l'état-major s'oriente vers la part de marché.	L'institution s'intéresse davantage aux profits globaux réalisés à travers la satisfaction des besoins du client. Elle attache également une grande importance au maintien et à l'amélioration de son image de marque.
Au niveau du développement	L'institution se limite fréquemment à travailler avec les marchés traditionnels. Le développement de ces marchés se fait à partir de la fabrication ou du rachat de sociétés.	L'institution s'efforce de trouver des marchés nouveaux. Une large place est accordée à l'innovation. Le souci de sortir de son métier ex « bancassurance » est parfois évoqué lorsqu'il est réclamé par la clientèle.
Au niveau de la recherche et des études	Prédominance des recherches et des études techniques actuarielles ou économiques.	Prédominance des recherches et des études sur : le marché, l'environnement, la concurrence, le « benchmarking » ...

DOMAINES	L'OPTIQUE TRADITIONNELLE	L'OPTIQUE CLIENT
Au niveau de la fabrication	Fabrication peu flexible. Importance des impératifs de standardisation des produits et services.	Fabrication flexible. Souci permanent d'adapter les produits et services aux différentes cibles de clientèles qui intéressent l'institution.
Au niveau de la commercialisation	Priorité accordée à la vente et à la promotion.	Priorité accordée à la réalisation d'un ensemble marketing intégré dont fait partie la commercialisation des produits et services.
Au niveau de la fixation du prix des produits et services	La notation de prix de revient est prédominante. Les calculs de risque sont considérés comme prioritaires.	La notion de prix psychologique d'acceptation de la clientèle prédomine. Une forte attention est aussi portée au choix d'un prix compatible avec ceux pratiqués par la concurrence.
Au niveau de la vente	Force de vente et distribution sont généralement considérées comme de simples moyens d'écouter la fabrication. Peu d'efforts sont entrepris pour tenter de les intégrer avec les autres fonctions de l'entreprise. Le système de rémunération à la commission prédomine dans certaines institutions.	Force de vente et distribution sont considérées comme un lien indispensable entre l'institution et son marché. Celle-ci a un forte souci de les intégrer avec les autres fonctions.
Au niveau de la qualité	La qualité est souvent considérée comme un embarras ; un mal nécessaire pour l'institution.	La qualité est considérée comme un moyen d'information privilégié pour améliorer les produits de l'institution. Elle est aussi considérée comme une nécessité commerciale, un garant de la permanence de bonnes relations et d'un suivi de la clientèle. L'institution s'organise pour garder les meilleures relations avec sa clientèle en cas de règlement de sinistre ou de litige. Un intermédiaire indépendant « ombudsman » est parfois disposé entre la clientèle et la société financière. L'après-vente se fonde dans un processus de la qualité totale.
Au niveau des technologies	Les nouvelles technologies sont essentiellement tournées vers les gains de productivité internes.	Les nouvelles technologies deviennent des sources d'information apportant une meilleure connaissance des clients. Elles sont à la base de la création des produits nouveaux destinés aux clientèles. Elles constituent un outil privilégié d'aide à la vente.

Source : Badoc, M. (1998), Op.Cit.p 25

Ainsi, l'impact de l'avènement de cette optique orientée vers les clients est loin d'être négligeable. Impact comme nous avons pu le voir qui opère sur les différents niveaux de la gestion dans les sociétés financières. Par conséquent, chaque fonction est amenée à revoir son organisation afin de mieux s'adapter aux impératifs de satisfaction de la clientèle imposés par le marché et de rentabilité réclamée par le souci de rigueur interne. Déjà en 1990, dans le rapport annuel de la General Electric, dont le succès n'est plus à démontrer, il y était dit que : « Les consommateurs sont perçus pour ce qu'ils sont – l'élément vital de la compagnie ... Service du consommateur ?. Ce n'est pas le travail d'une personne. C'est le travail de tout un chacun »¹. En effet, le marketing management tire son efficacité de l'établissement d'une étroite collaboration avec les fonctions managériales majeures des institutions qu'il s'efforce de rapprocher des clientèles. Il aide les états majors à conduire le changement pour faire face avec succès aux profondes mutations auxquelles ils sont confrontés. Sa contribution devient prioritaire pour répondre à certains défis qui tiennent selon Badoc (1998) en sept points :

- 1- Amélioration du profit : plusieurs efforts sont entrepris par beaucoup de banques pour endiguer la baisse significative de la rentabilité et du profit révélée par plusieurs études présentées dans le cadre de l'EFMA (European Finance Marketing and Management Association) (Badoc, 1998). Ces efforts dont la connaissance analytique des coûts et la diminution des risques, risquent d'être insuffisants. En effet, le marketing doit être mis à contribution afin de permettre le choix de segments et d'activités rentables, ainsi que la création de produits et services et l'élaboration de tarifs correspondants aux attentes et exigences des consommateurs. Dans le contexte actuel connu pour être difficile, seule la mobilisation de l'ensemble des forces managériales et en particulier celles du marketing permettra aux banques d'inverser le courbe déclinante du profit.
- 2- Reconquête du marché interne : Le marché interne est l'une des préoccupations prioritaires des institutions bancaires. En effet, on trouve, en générale, que les entreprises qui sont fortes à l'extérieur de leurs frontières sont prioritairement celles

¹ General Electric Company (1991), 1990 *Annual Report* (March) dans Webster, F.E.Jr. (1992), "The changing role of marketing in the corporation", *Journal of Marketing*, Vol.56 No.4, October, pp.1-17.

qui réussissent bien sur leur marché domestique. La couverture de ce dernier constitue souvent la meilleure protection contre la concurrence y compris les nouveaux entrants. Dans cette optique, le marketing pourrait se révéler comme un moyen privilégié pour conquérir d'une part de nouveaux marchés internes mais aussi et surtout pour cultiver intensivement la clientèle acquise.

- 3- Internationalisation : Plusieurs préoccupations pèsent sur la politique des sociétés financières dans ce domaine ; parmi elles la recherche d'une présence internationale afin de se créer une taille critique dans le monde et le désir d'occuper une place significative sur les marchés émergents. Face à ces préoccupations les initiatives ont été principalement d'ordre financier (achats et prises de participation multiples). Pour l'avenir, le marketing est appelé à rechercher des segmentations internationales permettant d'organiser des actions synergiques au niveau des différents pays. Ces actions concernent des domaines aussi variés que : l'information, la création de produits, la communication... Il est mis à contribution également afin de conseiller les états majors dans la mise en place de structures adaptées à la nouvelle réalité des marchés européens ou internationaux.
- 4- Décentralisation : La décentralisation est devenue une nécessité pour adapter les banques aux réalités des marchés actuels et futurs. Leur taille et leur centralisme parfois excessifs ainsi que leur pesanteur les rendent souvent inaptes à s'adapter convenablement aux besoins des clientèles régionales et tout particulièrement des PME. D'où la préconisation d'une plus ample décentralisation des décisions sur le plan régional. Par conséquent, « Le marketing a une tâche essentielle à jouer pour accompagner la décentralisation. Il doit en particulier : contribuer à la création de structures locales orientées vers le développement, professionnaliser les responsables et collaborateurs des entités décentralisées, assister sur le plan méthodologique et technique les forces commerciales et régionales. Cette évolution entraîne pour la fonction marketing la nécessité de se décentraliser, elle aussi, afin d'être plus proche du terrain »¹.

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.* 10

- 5- Évolution vers de nouveaux métiers : L'évolution du métier de banquier est largement conditionnée par la déréglementation qui favorise l'entrée de nouveaux concurrents dans ce secteur. Les raisons de ce phénomène sont multiples : « le souci de rentabiliser les réseaux, le souhait de mieux répondre à la globalité des besoins formulés par la clientèle, le désir de faire face à l'agression de nouveaux entrants »¹. Le phénomène le plus classique réside dans l'avènement de la «bancassurance». Pour demain on parle de développement vers de nouveaux métiers tels que l'immobilier : la «banqu'immobilière». Ce rapprochement entre les métiers financiers et les métiers de l'immobilier répond à la nécessité d'une appréhension plus globale des besoins de la clientèle. L'immobilier, en permettant à la banque d'être dans l'aménagement des villes, au contact des collectivités locales est aussi l'occasion de conforter son rôle économique et social, en tant que «banque dans la cité» (Badoc, 1998). Le marketing a, là encore, un rôle important à jouer pour adapter les forces commerciales et les réseaux à ces nouveaux défis. Il lui faut aussi s'assurer que l'évolution va dans le sens des attentes réelles des clients et contribue au profit de l'institution. Enfin, le marketing doit organiser une harmonisation entre les différentes actions mises en œuvre dans la politique d'ouverture vers de nouveaux métiers pour éviter des sources de conflits et de gaspillage internes.
- 6- Recherche et gestion de nouveaux canaux de distribution : Les banques doivent rechercher de nouveaux modes de distribution et cet état de fait est dû à divers facteurs tels que la déréglementation, l'évolution des technologies ou l'apparition de nouveaux besoins. On assiste en Europe à la vente de produits et services bancaires dans un nombre accru de canaux diversifiés : supermarchés, supérettes ainsi que des agences immobilières (Badoc, 1998). Les institutions financières s'intéressent de plus en plus au développement de nouvelles technologies leur permettant d'installer de véritables banques à domicile. L'évolution de ce phénomène incontournable risque d'entraîner une redéfinition en profondeur des réseaux traditionnels de distribution. Le marketing a un rôle primordial à jouer en orientant les institutions vers des choix pertinents, et en

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.*

contribuant à l'organisation et à la mise en place des structures commerciales adéquates.

7- Intégration des nouvelles technologies au cœur de la politique de développement: Il est certain que la révolution du 21^{ème} siècle est bien celle des nouvelles technologies et en particulier celles de l'information et de la communication (NTIC). Cette évolution est liée au développement sans précédent des techniques issues de l'informatique, de l'électronique et des communications. Ceci s'avère d'autant plus vrai lorsqu'on apprend qu'« un dirigeant de la société Bull avançait que la banque, à elle seule, représente déjà plus de 30 % du marché mondial de l'informatique privée »¹. Ceci se confirme également par les nouveaux produits, services et modes de distribution issus des NTIC qui apparaissent «chaque jour» tels que ceux cités par Badoc (1998) : service de gestion automatisée de la trésorerie des entreprises, lancement du premier DAB parlant «Glen Gover» par la banque anglaise «NatWest» et qui auparavant avait conçu les claviers de ses guichets automatiques de banque (GAB) en braille pour sa clientèle de non voyants, multiplication de la banque à distance reliant par téléphone le client à un ordinateur à réponse vocale proposée par un nombre croissant d'institutions). Cette évolution inexorable va influencer les politiques commerciales des sociétés financières et en particulier celle des banques. Ces changements affecteront l'ensemble des décisions de développement lié aux politiques de fabrication et de distribution des produits et services financiers. Le marketing doit sensibiliser les états majors à travers des études et des tests à entreprendre une vaste réflexion dans ce domaine afin de mettre en œuvre le changement de la manière la plus bénéfique pour la banque et ses clients. Tournois considère, en effet, que : « Le marketing et la technologie sont le principal moteur de la mutation de la banqueLe marketing bancaire a la possibilité de faire évoluer la banque et son image de façon considérable dans les années à venir »².

A l'aube du 21^{ème} siècle une réponse pertinente de la part des banques est devenue inéluctable pour faire face aux multiples défis qui les guettent. Au moment où

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.* p.10.

² Tournois, N.(1989), *op.cit.* p.9.

foisonnent les offres émanant de nouveaux venus, elles n'ont désormais plus d'alternatives : elles doivent s'adapter. Il y va de leur survie. « Le marketing, discipline qui a pour rôle de rapprocher les institutions de leur clientèle continue à être au cœur du dispositif d'adaptation »¹. Ceci implique pour cette discipline d'évoluer en parallèle avec les grands changements qui s'opèrent dans le temps. Selon Badoc (1998), le marketing doit devenir une source destinée à éclairer, informer, animer, assister, auditer et communiquer, c'est le nouveau rôle du marketing.

1-2-2- Le nouveau rôle du marketing :

La nouvelle conception du marketing, plus stratégique et davantage intégrée à la gestion des institutions bancaires que par le passé, nécessite d'accorder des priorités à la résolution de problèmes tels que la rentabilité, la généralisation des NTI à tous les niveaux de l'activité commerciale, la diversification des produits, services et canaux de distribution. Elle conduit les états-majors à mettre en œuvre des structures adéquates pour affronter les marchés actuels et futurs et à faire évoluer les mentalités de leur personnel. Elle réclame également de redéfinir le rôle de la fonction marketing. Ce nouveau rôle recouvre un ensemble de tâches qui consistent slon Badoc (1998) à :

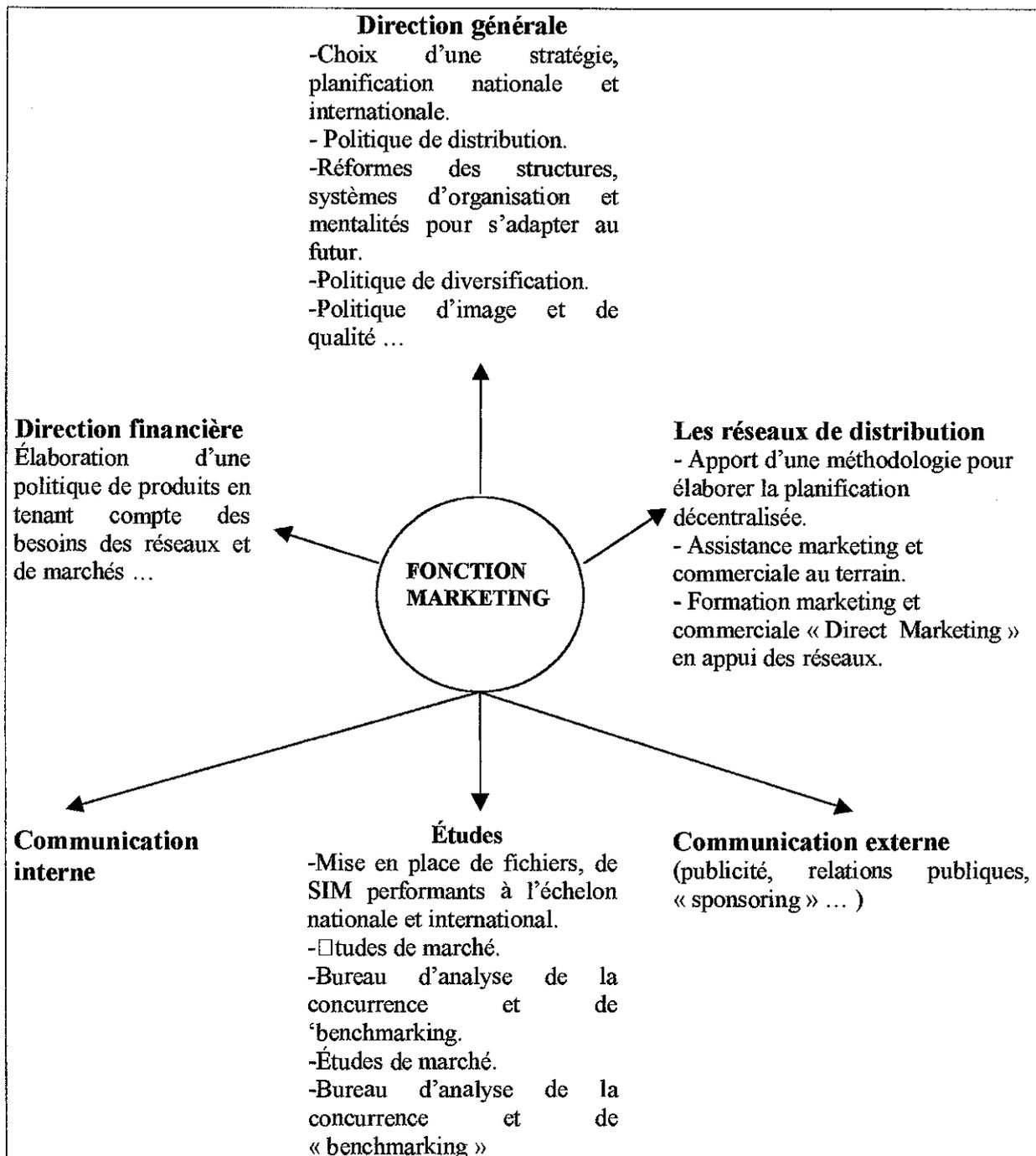
- Éclairer la direction générale sur les multiples choix qui s'offrent à elle, à l'échelon national et international. Parmi ces choix, on trouve ceux relatifs aux politiques de distribution, de diversification, d'image, de qualité, d'informatisation des réseaux ;
- Présenter certaines réformes de structures, de systèmes d'organisation et de mentalités, nécessaires pour rapprocher l'institution de ses clients (formation du personnel à la démarche marketing, création de chefs de produits...).
- Éclairer les directions financières ou de l'actuariat sur l'élaboration d'une politique de produits et de services adaptée aux besoins des marchés et des canaux de distribution.

¹ Badoc, M. *et al.* (1999), *op.cit.* p.20

- Aider le réseau de distribution à s'adapter à ses marchés (assistance marketing et commerciale sur le terrain : études locales, marketing direct, élaboration de méthodologies de travail tout en aidant à les mettre en application).
- La mise en œuvre d'une politique d'information sur le marché, la concurrence et les études de «benchmarking».
- L'élaboration et l'entretien du système d'information en marketing (SIM) en relation avec le département chargé de l'informatique. Ceci constituera l'objet de notre deuxième chapitre.
- La communication externe (communiquer avec la clientèle et les différents acteurs qui évoluent dans l'environnement de la banque).
- La communication interne. Il est nécessaire d'informer l'ensemble du personnel sur les choix décidés en haut lieu tout en informant l'état-major des réactions suscitées par ces décisions.
- Le développement de nouveaux produits ou canaux de distribution dû aux nouvelles technologies qui bouleversent l'ensemble des habitudes d'achat et de paiement.

Ces multiples tâches sont synthétisées dans la figure suivante :

Figure 3 : Rôle de la fonction Marketing Management dans une société financière.



Source : Badoc, M. (1998), *Marketing Management pour les sociétés financières*, Paris, Les Conditions d'Organisation.

Ainsi, l'évolution du rôle de marketing s'inscrit dans le temps. D'un rôle limité et passif, il occupe actuellement un rôle primordial. Ce rôle s'accroît davantage avec les évolutions rapides que connaît notre siècle. Il s'agit, principalement, des évolutions technologiques liées à l'introduction massive des NTI, l'émergence d'une clientèle exigeante et l'avènement d'une concurrence sévère et multiforme. De façon générale,

le rôle du marketing est de gérer la relation entre la banque et son environnement. Il vise, selon Kotler, à «déterminer les besoins et valeurs d'un marché cible et à adapter l'organisation pour satisfaire ces besoins de façon plus totale et plus efficace que les concurrents»¹. En effet, l'un des rôles du marketing est de gagner la bataille sur le front concurrentiel. Ceci implique de bien comprendre le marché mais également la concurrence, son offre, et sa position sur le marché. Webster affirme que : «La tâche de la fonction marketing est en premier de développer une compréhension du marché afin de s'assurer que l'entreprise produit les biens et services demandés et désirés par le consommateur »². Cependant, il ne suffit plus de comprendre un marché afin de proposer une offre adéquate. Il est nécessaire pour être compétitif d'établir des prévisions, de repérer les tendances qui se profilent à l'horizon afin d'être précurseur et de s'adapter plus rapidement et si possible plus efficacement aux nouvelles exigences.

¹ Kotler, P., Dubois, B. (1992), *Marketing Management*, 7^{ème} éd., Paris, Publi Union dans : Sutter, E. (1994), *Le marketing des services d'information*, ESF Editeur.

² Traduit d'après Webster, F.E.Jr. (1992), "The changing role of marketing in the corporation", *Journal of Marketing*, Vol.56 No.4, October, pp.1-17.

Conclusion :

Le secteur bancaire, de part le monde, connaît de profonds changements occasionnés par l'intensification de la concurrence, la déréglementation et / ou la réglementation et l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

Les institutions bancaires doivent, dorénavant, satisfaire au mieux dans un environnement concurrentiel et changeant, divers besoins et exigences des clients. Dans ce contexte, le marketing est appelé à jouer un rôle majeur, notamment en ce qui concerne l'adaptation des structures bancaires aux attentes évolutives des différentes clientèles. Cependant, les banques possèdent d'indéniables spécificités qui proviennent à la fois de leur caractère d'entreprise de service, mais aussi de leurs particularités intrinsèques. Ces spécificités doivent orienter les modes d'application du marketing à leur niveau. Marketing, dont la philosophie principale est de subordonner les actions de l'entreprise à l'étude de son environnement. Ceci révèle, non seulement, l'importance particulière que revêt l'information, point de départ de toute action marketing, mais également, la nécessité de la gérer.

CHAPITRE 2 : LE SYSTEME D'INFORMATION MARKETING DANS LES INSTITUTIONS BANCAIRES.

INTRODUCTION :

« Dans le secteur bancaire aujourd'hui, comme dans les autres secteurs des services, les gestionnaires doivent demeurer vigilants aux constants changements de l'environnement, et être prêts à redéfinir la mission de leurs banques et à reformuler leurs politiques marketing, plans et stratégies pour répondre aux besoins d'un marché complexe et en pleine évolution ».¹

En effet, de nos jours, la banque est confrontée au problème de suivre en permanence l'évolution des besoins et des attentes des différents acteurs qui opèrent sur son marché de référence. Ceci afin de pouvoir y répondre, anticiper les futures tendances du marché et s'y adapter en temps utile.

Plusieurs institutions appartenant à ce secteur se sont tournées vers le marketing pour s'adapter à un environnement de plus en plus incertain et concurrentiel (Kitchen *et al.* 1995). Cependant, la philosophie fondamentale de cette discipline est de subordonner les actions de l'entreprise à l'étude de son environnement et que l'information étant le point de départ de toute action marketing. L'information revêt donc, une importance primordiale et elle est, de plus en plus, considérée comme une source productive à part entière. Or, cette information après avoir été collectée, doit subir une série de transformations (différents traitements et analyses) afin d'optimiser son exploitation. Par conséquent, les responsables marketing ont besoin d'une structure ayant la responsabilité de traiter et collationner les différentes données recueillies afin de les rendre accessibles et opérationnelles et les aider ainsi dans leur gestion quotidienne et dans leur prise de décision. Ceci peut se réaliser par le biais d'un système d'information marketing (SIM), en anglais "Marketing Information System" (MkIS).

¹ Traduit d'après Holstins, K., Kaynak, E. (1995), "Retail banking in Nordic countries: the case of Finland", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 13 No.8, pp.10-20.

SECTION 1 : L'INFORMATION DANS L'ENTREPRISE

Généralement, l'entreprise paraît à première vue traiter uniquement des flux physiques, financiers et monétaires. On a tendance à omettre une catégorie de flux toute aussi importante et qui en assurent la coordination : l'information.

"L'information est au cœur du système de gestion de l'entreprise qui, grâce à son traitement, peut coordonner et contrôler l'ensemble des flux matériels et monétaires."¹ En effet, en gestion l'information est omniprésente. Les gestionnaires collectent des informations, les traitent et leur donnent un sens afin de mener à bien leurs missions.

Désormais, la globalisation des marchés, l'apparition d'une concurrence accrue et multiforme et la nécessité de mieux appréhender et comprendre un consommateur qui devient de plus en plus informé et exigeant et dont les besoins ne cessent d'évoluer, intensifient les besoins en information des entreprises. "L'entreprise ressent bien que l'information devient la matière importante, "l'or gris" qu'elle doit gérer."² Ceci s'avère d'autant plus capital que : « Par la force des choses, les banquiers sont donc devenus des industriels du stockage, de la gestion et de la télétransmission de données informatisées »³.

2-1-1-Le concept d'information:

« Le concept d'information est au cœur de la notion de système d'information »⁴. L'information, terme dont l'usage est très répandu, fait l'objet de plusieurs définitions. Sans toutefois aller dans le détail, nous en retiendrons quelques unes, dont une en particulier qui nous permettra de mieux appréhender le concept de système d'information.

Reix (1998) propose la définition suivante : « L'information est ce qui modifie notre vision du monde, qui réduit notre incertitude. L'information "crée une

¹ Barbelet, M., Izard, L., Scaramuzza, M. (1995), *L'économie d'entreprise*, Les Éditions Foucher.

² Dayan, A. (1999), op.cit. p.

³ De Robier, M. (1997), *Banques, votre pub m'intéresse*, BANQUE éditeur.

⁴ Davis, G.B., Olson, M.H., Ajenstat, J., Peaucelle, J-L. (1986), *Systèmes d'information pour le management*, Vol. I, □conomica.

différence", c'est un renseignement au sens courant du terme »¹. Ainsi, l'information est définie comme étant un renseignement, elle apporte une connaissance sur un objet ou un événement. Elle réduit par conséquent, l'incertitude car elle fournit de nouveaux éléments de connaissance dont ne disposait pas le gestionnaire.

La deuxième définition proposée est la suivante: « L'information est une image des objets et faits; elle les représente,...l'information apporte une connaissance que le destinataire ne possédait pas ou qu'il ne pouvait pas prévoir. L'information réduit l'incertitude »². Cette définition, comme nous pouvons le constater, rejoint à un certain point la précédente. Cependant, elle définit l'information comme étant une représentation de quelque chose, une image des objets et faits.

La dernière définition et qui permet de mieux appréhender le concept de systèmes d'information stipule que : « L'information représente les données transformées sous une forme significative pour la personne qui les reçoit ; elle a une valeur réelle (ou perçue) pour ses décisions et pour ses actions »³. Dans cette définition, l'information est considérée comme étant des données transformées.

Mais quelle est donc la relation entre l'information et les données ? Cette relation est équivalente à celle qui existe entre la matière première et le produit fini. En effet, l'information représente des données ayant été converties sous une forme qui réponde aux besoins des destinataires et qui leur est utile pour leur prise de décision et dans leurs différentes activités. Ces données (chiffres, lettres, etc.) représentent donc une information potentielle. Ainsi, les gestionnaires ont besoin d'informations pour accomplir les tâches qui leurs sont attribuées. Or, ils veulent comme l'atteste O'Brien : « une information de haute qualité, c'est-à-dire des produits informatifs possédant des caractéristiques et des attributs qui les rendent valables »⁴. Il distingue ainsi trois aspects importants de l'information : la dimension temporelle, le contenu et la forme qu'il représente de la façon suivante :

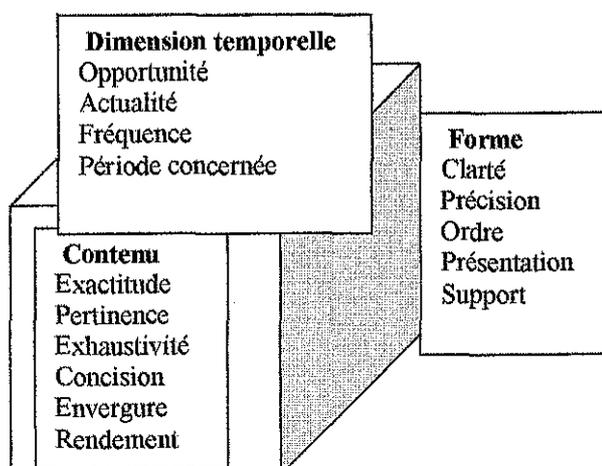
¹ Reix,R. (1998), *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert, 2^{ème} édition.

² Davis, G.B. *et al.* (1986), *op.cit.*

³ *Ibid.*

⁴ O'Brien, J. (1995), *Les systèmes d'information de gestion*, De Boeck Université.

Figure 4 : Les attributs de la qualité de l'information.



Source : O'Brien, J. (1995), *Les systèmes d'information de gestion*, De Boeck Université.

1- La dimension temporelle :

L'information et son utilisation s'inscrivent dans des contraintes de temps car elles concernent généralement des phénomènes évolutifs. Ainsi, le temps a une influence particulière sur l'information. Cet aspect de l'information regroupe plusieurs attributs dont les plus importants sont selon O'Brien (1995):

a- *Actualité* : L'information reçue par les gestionnaires doit être à jour car la qualité de l'information obtenue est fonction de son délai d'obtention. Si, par exemple, la situation financière d'un client d'une banque est connue avec beaucoup de retard, il est possible que le service des crédits continue à lui accorder des crédits alors que sa situation financière imposerait le contraire.

b- *Fréquence* : L'information doit être disponible aux gestionnaires aussi souvent qu'ils ont en besoin.

c- *Opportunité* : L'information doit être disponible dès que les gestionnaires ont en besoin. En effet, une information pour être «utilisée doit être disponible dans un intervalle de temps limité. Un instant, celui du choix dans le processus de décision,

borne cet intervalle utile ; au-delà de cet instant, l'information additionnelle n'a plus d'intérêt puisque la décision est prise»¹.

d-Période concernée : L'information peut concerner le passé, présent ou le futur. Ainsi, les gestionnaires ne se contentent pas d'informations et d'analyses historiques mais ont besoin également d'informations sur l'avenir et d'analyses des tendances qui se dessinent. En effet, une analyse des ventes effectuée dans le passé risque d'être incomplète dans le sens où elle ne fournit pas aux gestionnaires l'information adéquate. « Les rapports de vente pour les gestionnaires doivent également inclure les tendances prévues et les facteurs qui peuvent influencer sur les ventes. Ainsi, l'information concernant l'avenir est également appelée information de planification puisqu'elle sert principalement aux prévisions, aux échéanciers, aux budgets et aux plans de l'organisation »².

2- Le contenu :

Le contenu de l'information est l'un des aspects les plus importants. O'Brien le souligne ainsi : « En effet à quoi sert une information attrayante et opportune si elle est erronée ? L'exactitude est un attribut vital »³. Cependant, une information ne doit pas seulement être exacte, elle doit, également, répondre aux besoins d'information d'une personne : elle doit être pertinente et complète. L'exhaustivité est donc aussi importante que la concision (O'Brien, 1995). En effet, une information complète est importante, mais trop d'informations nuit. Enfin, l'information relative aux activités réalisées et aux progrès accomplis, traduit le rendement des personnes et de l'organisation durant une période donnée et permet, ainsi, de prendre, en cas d'écart, les mesures adéquates.

3- La forme :

On attache, de plus en plus d'importance à cet aspect, quelque peu négligé par le passé. En effet, l'information même étant opportune (dimension temporelle), précise

¹ Reix, R. (1998), *op.cit.* p.41

² O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p.41

³ *Ibid.*

et complète (contenu) peut être mal utilisée, car mal présentée. « La forme, ainsi, définit la présentation de l'information. La forme doit rendre l'information attrayante, facile à utiliser et à comprendre »¹. Par conséquent, la façon dont l'information est mise en forme est essentielle pour sa compréhension et son utilisation. Il est possible, ainsi, de recourir à diverses présentations : narratives, numériques et graphiques. Cependant, Il y a une tendance à affirmer que l'information présentée sous forme de graphiques est plus rapidement perçue que celle présentée sous d'autres formes. Pourtant, il est difficile de définir la meilleure présentation : « ...il n'est pas possible de définir, de manière générale, la «meilleure forme» d'une représentation car ceci dépend des conditions d'utilisation et des caractéristiques du décideur »². Il faut retenir comme règle générale l'affirmation suivante : « lorsque la représentation correspond davantage aux demandes du décideur, la qualité de l'information augmente »³.

Ceci nous amène aux notions de valeur et de pertinence de l'information. Ainsi, «La valeur de l'information est liée aux décisions qu'elle permettra de prendre »⁴. Reix, à son tour, rattache la pertinence de l'information à son utilisation comme suit : « La notion de pertinence est liée à l'utilisation de l'information. Cette information sera donc pertinente si elle répond aux desseins de son utilisateur, si elle le satisfait. La pertinence est donc une qualité relative à un utilisateur et à un contexte d'utilisation »⁵. Cette définition de la pertinence fait apparaître également, que la notion d'information est relative aux destinataires.

Il est à préciser aussi que l'information stockée peut être utilisée plusieurs fois car elle ne perd pas sa valeur après sa première utilisation. Ainsi, une information stockée n'est pas destinée exclusivement à une seule décision ou à un seul problème. Néanmoins, il est primordial de vérifier son évolution dans le temps et sa validité actuelle.

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p. 41

² Reix, R. (1998), *op.cit.* 41

³ Davis, G.B. *et al.* (1986), *op.cit.* p.40

⁴ *Ibid.*

⁵ Reix, R. (1998), *Ibid.*

2-1-2- La circulation de l'information :

Le partage des tâches à l'intérieur de l'organisation crée des besoins de coordination dans un souci de cohérence. Ceci implique le traitement et la communication de l'information. En effet, une information ne serait pas utile si elle n'est pas communiquée ou mal communiquée (non transmise à la bonne personne et au bon moment). Par conséquent, des processus de communication doivent assurer en permanence, ce partage d'informations indispensable.

a- La communication de l'information :

Dans une entreprise, l'information après avoir été collectée par un service ou une personne doit être transmise, communiquée à d'autres services afin d'être traitée et par la suite utilisée. « La communication est l'échange et la circulation d'informations dans un réseau reliant des émetteurs et des récepteurs. Processus vital de l'organisation, elle assure la coordination entre les diverses unités internes et permet les échanges entre l'organisation et son environnement »¹. Ainsi, la communication est le fait de transmettre quelque chose à quelqu'un, à priori l'information; le fait d'établir une relation en transmettant l'information d'un émetteur (à l'origine des informations) à un récepteur (destinataire des informations). Cependant, le schéma de base du processus de communication intègre une autre composante : le canal, qui est le moyen de transmission de cette information, le support. Or, en réalité, le schéma est plus compliqué car : « ...il fait intervenir des relais intermédiaires chargés de transmettre le message reçu ou de le filtrer en effectuant des décompositions ou au contraire des synthèses (ex. : transmission des messages par la voie hiérarchique) »². Ces relais peuvent être source de perturbations affectant le processus de communication : ils peuvent déformer volontairement les messages (cas de messages susceptibles de déplaire aux supérieurs et qui seront édulcorés) ou involontairement (message mal transmis parce que mal compris ou mal interprété).

¹ Barbelet, M. *et al.* (1995), *op.cit.* p. 40

² *Ibid.*

b- Les types de communication :

Dans l'entreprise plusieurs catégories de communication coexistent ; elles ont des fonctions spécifiques et complémentaires. Elles peuvent être classées de plusieurs manières (Barbelet *et al.* 1995):

1-Communication et structure d'organisation :

On distingue par rapport à la structure d'organisation de l'entreprise deux sortes de communication : les *communications hiérarchiques* « sont toutes celles qui suivent la « voie hiérarchique ». Elles transitent successivement par les différents niveaux d'autorité . On peut ainsi considérer qu'elles suivent l'organigramme de l'entreprise. Elles peuvent être descendantes : elles vont du supérieur vers le subordonné (ordres, instructions) ou ascendantes : elles vont du subordonné vers le supérieur (comptes-rendus d'exécution, communication de renseignements). Elles sont complétées par des *communications fonctionnelles* de conseil qui caractérisent les relations d'un spécialiste avec les autres membres de l'entreprise »¹.

2- Le degré d'institutionnalisation des communications :

Habituellement, on distingue deux types de communication : les communications formelles qui « sont constituées par les réseaux d'information prévus par la structure d'organisation (organigrammes, procédures...) »¹. En effet, la structure d'une entreprise prévoit un réseau de communications formelles qui ont un caractère obligatoire. Généralement, elles sont complétées par des communications informelles. Celles-ci sont celles qui ne sont pas prévues ni de façon formelle, ni réglementée de façon officielle. Elles ne sont pas obligatoires mais sont indispensables. Elles naissent spontanément des relations de travail qui se créent. Les communications formelles et informelles sont ainsi, complémentaires.

¹ Barbelet, M. *et al.* (1995), *op.cit.*

3- Le mode de transmission des informations :

Les communications peuvent être aussi verticales ascendantes ou descendantes. Les premières correspondent aux informations obligatoires (rapports) ou facultatives (cercles de qualité) qui remontent la hiérarchie. Les secondes à l'inverse, sont celles qui descendent de la hiérarchie vers le personnel (ordres aux différents échelons, affichage général). Elles peuvent être également transversales. Elles permettent la coopération entre différents services et remédient ainsi aux insuffisances des communications verticales souvent trop lourdes et trop lentes.

4- Les destinataires de la communication :

« En fonction du nombre et de la nature des destinataires de l'information, il faut distinguer les communications inter-personnelles, les communications de masse et les communications institutionnelles »². Ainsi, selon Barbelet *et al.*, les communications inter-personnelles ne concernent que deux individus (cas des communications hiérarchiques, fonctionnelles et des relations de coopération transversale). Les communications de masse, quant à elles, sont celles qui permettent à la direction de communiquer avec l'ensemble du personnel. Enfin, les communications institutionnelles concernent des communications entre la direction et l'ensemble du personnel, mais en transitant par les organes de représentation du personnel (délégués du personnel, syndicaux).

2-1-3- Les différents rôles de l'information :

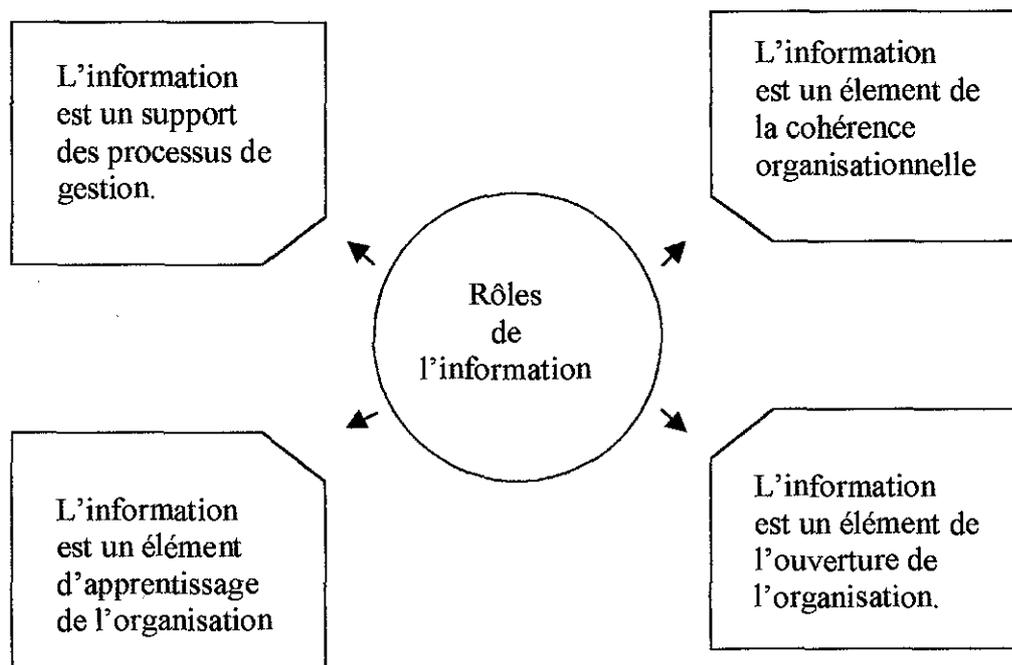
Comme cité précédemment, l'information n'a de valeur qu'en raison de l'usage qui en est fait. Elle est considérée comme étant la matière première de la décision. En effet, elle éclaire la prise de décision des gestionnaires concernés et diminue l'incertitude dans un monde de plus en plus complexe et incertain.

¹ *Ibid.*

² Barbelet, M. *et al.* (1995), *op.cit.*

Chobron et Reix (1987)¹ distinguent quatre usages possibles de l'information et de ses technologies :

Figure 5 : Les différents rôles de l'information.



Source : Barbelet, M., Izard, L., Scaramuzza, M. (1995), *L'économie d'entreprise*, Les Éditions Foucher.

• L'information, élément de la cohérence organisationnelle : Il est nécessaire de mettre en place des mécanismes de coordination dans toute organisation, afin d'assurer la cohérence des activités et des décisions dans le respect de(s) l'objectif(s) que s'est fixé l'organisation. Reix atteste à ce propos que : « Le fonctionnement de ces mécanismes de coordination nécessite des opérations de traitement et de communication d'information : l'information constitue un élément indispensable à la cohérence organisationnelle »².

¹ Barbelet, M. *et al.* (1995), *op.cit.*

² Reix, R. (1998), *op.cit.* p. 41

- L'information, élément de l'ouverture de l'organisation : Les organisations sont, à des degrés variables, des systèmes ouverts car elles entretiennent des relations permanentes avec leur environnement (Reix, 1998). Cette ouverture sur l'environnement a plusieurs retombées. En effet, elle implique d'une part, la production et la diffusion d'informations à l'usage des différents acteurs qui opèrent dans l'environnement de l'organisation. D'autre part, l'observation et l'interprétation des signaux émis par l'environnement, qui deviennent des activités indispensables à la survie de l'entreprise.

- L'information, élément de l'apprentissage de l'organisation : Les différents acteurs de l'entreprise, quelque soit leur niveau hiérarchique, non seulement, génèrent de multiples informations mais recueillent aussi à l'extérieur des informations pour le besoin de leurs différentes tâches. Ainsi, l'organisation face aux différentes situations et problèmes qui se présentent à elle quotidiennement, va chercher à apprendre et sélectionner les réponses adéquates aux stimuli qu'elle reçoit. Cet apprentissage suppose l'existence de dispositifs de mémorisation de l'information au sein des entreprises. En effet, de multiples informations sont consignées et sont utilisables par différents opérateurs à différents moments et par conséquent doivent être conservées. L'information peut être, ainsi, considérée comme base pour une amélioration continue des compétences. A ce propos, Reix (1998) affirme : « ...il y a apprentissage organisationnel lorsque l'organisation en particulier par le traitement des informations, accroît le « répertoire » de ses réponses possibles à des événements récurrents ou sélectionne des réponses mieux adaptées, plus efficaces ; il y a accroissement de la connaissance disponible dans l'organisation »¹.

- L'information, support des processus de gestion : « Un processus de gestion (processus d'approvisionnement, de traitement des commandes...) est un ensemble d'activités et de décisions combinées pour produire des résultats souhaités par l'entreprise. Chaque processus lui-même créateur d'information, doit disposer de ressources en informations pour être exécuté »². En effet, toutes les opérations de

¹ Reix, R. (1998), *op.cit.*

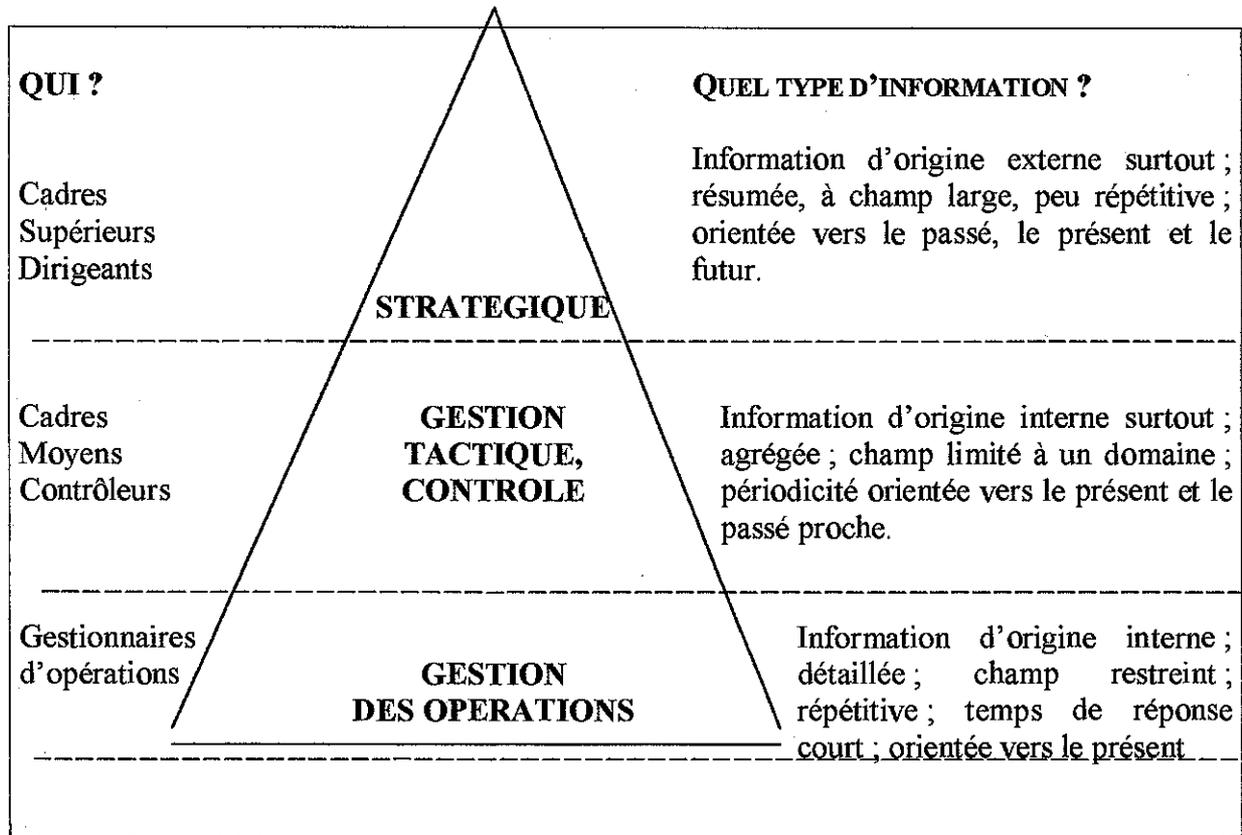
² Barbelet, M. *et al.* (1995), *op.cit.* p. 40

gestion, que celles-ci concernent la gestion des transactions avec les autres organisations ou les activités internes à l'entreprise posent des problèmes de décision et de coordination et par conséquent, ont besoin d'informations afin d'être effectuées dans des conditions satisfaisantes.

Ainsi, l'information apparaît comme un élément de base du fonctionnement des organisations. En effet, les différentes décisions et actions ainsi que leurs cohérence au sein de l'entreprise sont fondées sur l'information et sa communication. L'ouverture sur l'environnement de l'entreprise et sa compréhension se réalisent aussi, par le biais des processus de perception et d'interprétation susceptibles de produire des informations pertinentes. Enfin, l'apprentissage organisationnel, si nécessaire à l'entreprise, est lui-même fondé sur la mémorisation d'informations.

Se révèle, ainsi, toute l'importance de cette ressource fondamentale qu'est l'information et qui doit être, par conséquent, gérée à la hauteur de son importance. En effet, l'entreprise doit mettre en place des procédures permettant le traitement, au sens large du terme, de cette ressource afin de répondre à ses besoins en informations que nous avons pu entrevoir ci-dessus. Ceux-ci peuvent être segmentés selon la position hiérarchique du décideur comme suit :

décideur.



Source : Reix, R. (1998), *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert, 2^{ème} édition.

La figure ci-dessus montre que les activités de gestion peuvent être divisées en trois niveaux : le niveau stratégique, le niveau tactique et le niveau opérationnel. Ces niveaux sont eux-mêmes reliés à différents niveaux hiérarchiques. Ainsi, les besoins en information des gestionnaires diffèrent en fonction de leur position dans l'organisation : la haute direction requiert des rapports récapitulatifs, peu fréquents ayant une vaste envergure et une orientation externe (Reix 1998). Plus on descend dans la pyramide et donc aux niveaux hiérarchiques plus bas, plus l'information requise devient une information fréquente et détaillée, ayant une envergure moindre ainsi qu'une orientation interne.

SECTION 2 : PRINCIPES FONDAMENTAUX DES SYSTÈMES D'INFORMATION.

L'information est devenue une ressource à part entière d'une telle importance qu'une gestion et une organisation rigoureuses sont essentielles.

La banque a besoin pour planifier d'une façon appropriée de connaître sa position actuelle, ses forces et faiblesses, celles des concurrents et les tendances du marché. « Tout ceci suppose au préalable un système d'information de gestion développé »¹.

Les systèmes d'information s'expliquent à l'aide de notions systémiques. Par conséquent, il est utile de rappeler de façon succincte quelques notions générales telles que la notion de système afin de faciliter la compréhension de ce qui suit.

2-2-1- Qu'est-ce qu'un système ? :

Plusieurs définitions du mot système ont été proposées; la plupart d'entre elles décrivent un système comme un ensemble d'éléments liés entre eux en vue d'atteindre un objectif commun. Nous retenons, cependant, la définition suivante qui orientera plus clairement l'étude des systèmes d'information :

« Un système est un groupe de composantes reliées oeuvrant à un objectif commun dans un processus de transformation organisé qui utilise des ressources et les transforme en produits finals »².

Ainsi, un système est un ensemble d'éléments combinés et interagissant de manière à produire un ou des résultats. Cependant, afin de pouvoir fonctionner tout système a des besoins (entrées ou inputs) qui représentent les éléments introduits dans celui-ci pour y subir des transformations (traitement) et produire des résultats (sorties ou outputs). Les entrées peuvent être des données, des matières premières ; le traitement peut être des

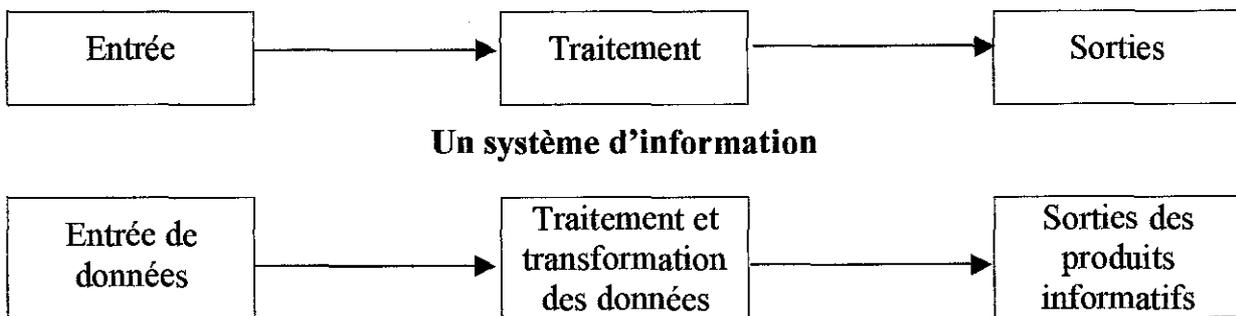
¹ Traduit d'après Williams, L.T. (1997), « Planning and managing the information system – a manager's guide », *Industrial Management & Data Systems*, Vol.97 No.5, pp.187-191.

² O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p.41.

calculs mathématiques et les sorties peuvent être des produits finis pour une usine ou des rapports destinés aux dirigeants.

Un système d'information peut être ainsi, considéré comme un système dont les entrées sont des données qui sont traitées d'une façon organisée et dont les sorties sont des informations. Il peut être donc schématisé ainsi :

Figure 7 : Notions de base appliquées au système d'information.

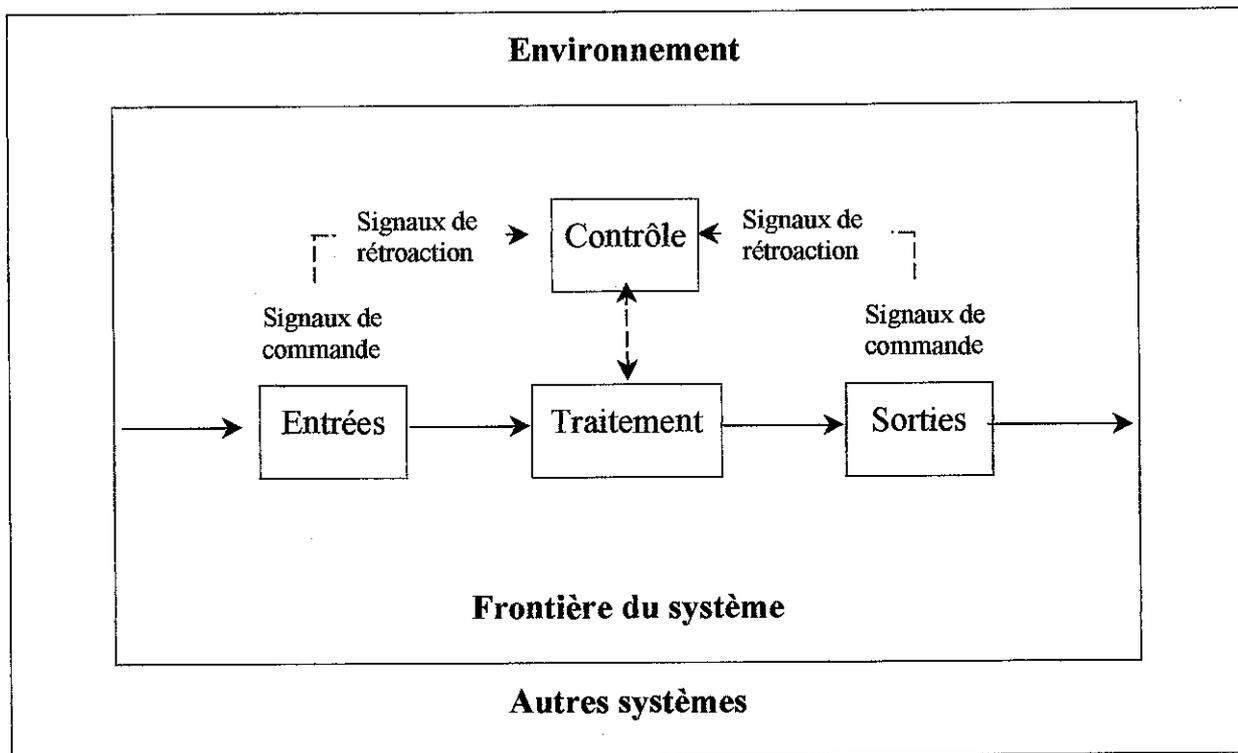


Adapté d'après O'Brien, J. (1995), Les systèmes d'information de gestion, De Boeck Université.

Cependant, O'Brien affirme que : « Le concept de système devient plus utile si on y ajoute deux autres composantes : la rétroaction et le contrôle. Ces dernières ont pour fonction de veiller à ce que les autres composantes du système transforment correctement les entrées en sorties de façon à atteindre l'objectif fixé »¹. Il ajoute au schéma précédent ces deux composantes figurant dans le schéma suivant :

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

Figure 8 : Les principales caractéristiques et composantes d'un système.



Source : O'Brien, J. (1995), *Les systèmes d'information de gestion*, De Boeck Université. p.17.

Ainsi, lors du fonctionnement d'un système, des signaux de rétroaction sont émis et en fonction de ceux-ci, des signaux de commande sont à leur tour émis. On peut, par exemple, effectuer un contrôle en détectant la rétroaction à l'aide de capteurs, en comparant les résultats aux normes établies d'un bon rendement ainsi les procédures comptables contribuent au contrôle financier. On remarque également au travers du schéma qu'un système se trouve dans un environnement, qui peut à son tour contenir d'autres systèmes. Un système peut à son tour, englober plusieurs systèmes appelés *sous-systèmes*. Ces derniers sont généralement interdépendants : c'est leur synergie qui fait vivre le système, chacun d'eux concourant à la réalisation de l'objectif global. Le système dont fait partie le sous-système constitue son environnement. A ce propos, lorsqu'un système entretient des échanges avec son environnement on le qualifie de *système ouvert* (O'Brien, 1995).

Ainsi, du point de vue de son fonctionnement, toute organisation peut être considérée comme étant un système dont l'environnement est la société (institutions

économiques, politiques, personnes). Ce système est ouvert puisqu'il entretient des relations avec cet environnement. Enfin, l'organisation est un système adaptatif car « elle peut se transformer afin de répondre aux demandes d'un environnement en évolution »¹. Ces échanges avec l'environnement se font par le biais de l'information. Se pose dès lors le problème de traitement de celle-ci, et ce n'est pas un hasard si au moment de la mondialisation, les progrès technologiques réalisés à l'aube du troisième millénaire concernent en premier lieu les moyens de traitement et de communication de l'information (Internet, transmission par satellite, l'échange de données informatisé « EDI », etc.). La gestion de cette importante ressource devient dès lors primordiale et le développement d'un système d'information s'avère nécessaire, voire indispensable.

2-2-2. Qu'est-ce qu'un système d'information ? :

Le concept de système d'information est apparu, il y a environ quarante ans : « Le concept de système d'information a émergé aux Etats-Unis dans les années 1960 sous le nom de *Management Information Systems* (MIS) »². L'auteur considère que ce concept est lié au développement accru dans les entreprises, de l'informatique et à son application à la gestion. Or, il est important de ne pas confondre système d'information et système informatique ainsi que l'affirme Peaucelle : « Cependant, il existe des systèmes d'information non informatisés. L'informatique est un outil pour réaliser des systèmes d'information. Il existe d'autres outils pour ce faire, notamment les formulaires administratifs manuels ». Il en parlant du système d'information : « S'il est aujourd'hui souvent à base d'outils informatiques, c'est à cause de leur commodité, de leurs coûts et de leurs performances ». En effet, Il faut noter que la plupart des systèmes d'information, qui existent dans les entreprises et en particulier dans les banques, sont des systèmes informatisés qui utilisent donc, des supports informatiques appropriés aux exigences de notre siècle.

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p.41.

² Peaucelle, J-L, « Systèmes d'information », Article 169, pp.3213-3224, dans Simon, Y., Joffre, P. (1997), « Encyclopédie de gestion », Tome 3, 2^{ème} édition, Economica.

Un système d'information (SI) peut être simplement considéré comme un système qui accepte en entrée des données et les transforme en informations à titre de sorties. Il existe cependant plusieurs définitions dont nous retiendrons quelques unes.

La première définition est celle proposée par Reix (1998) qui définit le système d'information ainsi : « Un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans des organisations »¹. Cette définition est schématisée dans la Figure n°9 . Ainsi, un système d'information :

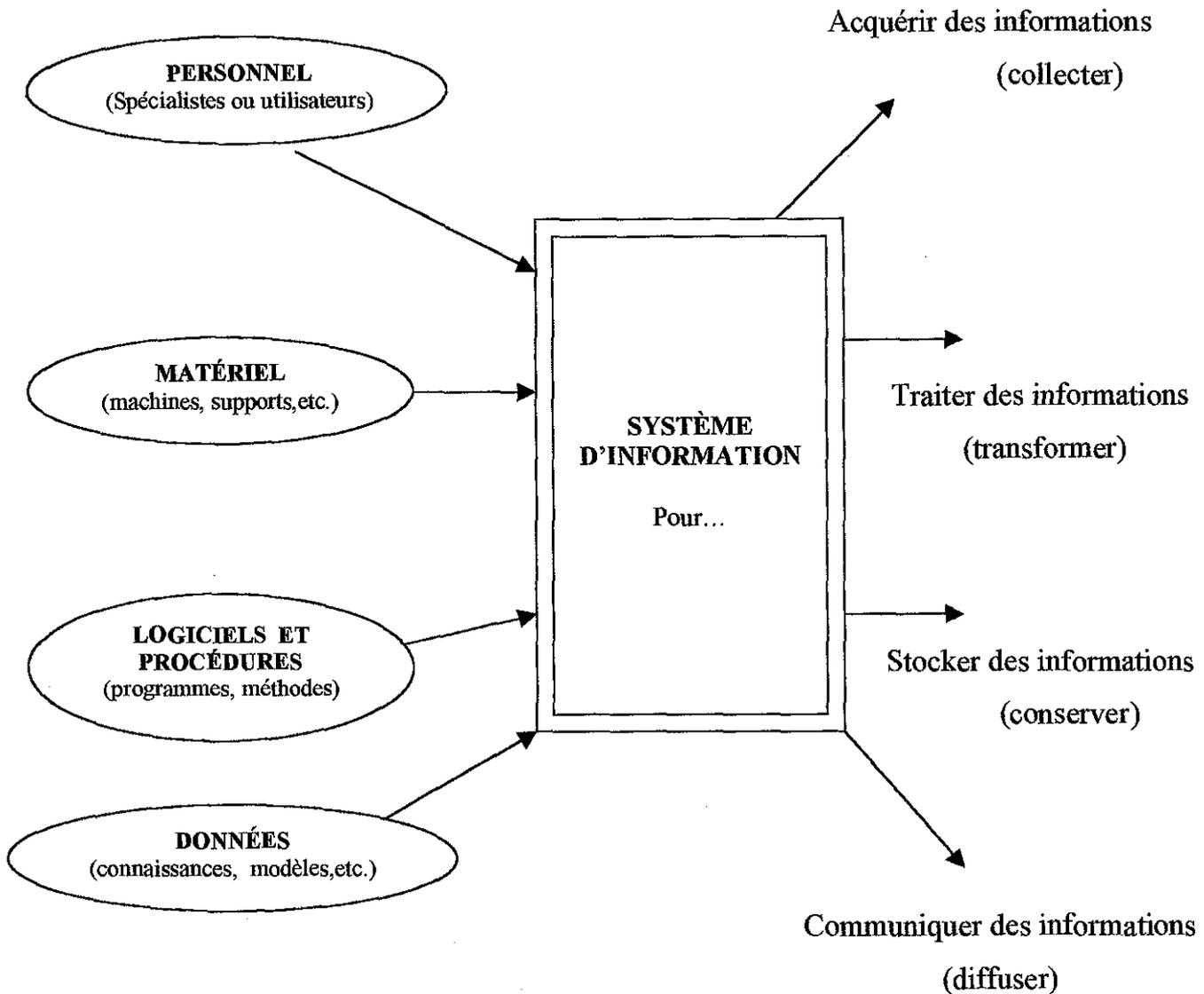
1- Est un ensemble organisé : en effet, un système n'est pas une simple juxtaposition d'éléments. Ceux-ci sont combinés et reliés entre eux, comme nous l'avons vu précédemment, de façon organisée pour répondre à des exigences précises d'acquisition et de traitement.

2- comporte différentes ressources : cette définition met en évidence le fait qu'un système d'information englobe un ensemble de ressources de différentes natures et ne sont pas limitées aux seuls moyens informatiques.

3- accomplit un certain nombre de tâches : un système d'information permet de collecter, de traiter, de stocker et de diffuser des informations dans l'entreprise.

¹ Reix, R. (1998), *op.cit.* p.41.

Figure 9 : Les composantes d'un système d'information.



Source : Reix, R. (1998), *Système d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert, 2^{ème} édition, p.76.

Laffite, quant à lui, considère que le système d'information est : « Un système d'information est donc un système d'entreprise qui traite et gère des informations à partir d'informations qui lui sont fournies et qui émet à son tour des informations susceptibles d'être utilisées par d'autres systèmes avec lesquels il est en relation transitoire ou permanente »¹. Cette définition considère qu'au sein de l'entreprise

¹ Laffite, M. (2000), *Les systèmes d'information dans les établissements financiers*, Paris, BANQUE éditeur.

cohabitent plusieurs systèmes dont le système d'information qui a la responsabilité de gérer et produire des informations appelées à être utilisées.

Une troisième définition stipule que : « Un système d'information peut être défini comme un ensemble construit et articulé de techniques, de procédures, de règles, destiné à réaliser des tâches d'acquisition, de stockage, de traitement et de diffusion des informations, dans l'objectif d'aider les individus et les groupes d'individus de l'entreprise (service, atelier, département, instances de décision, groupe de travail, etc.) à prendre des décisions de gestion. Il correspond à un ensemble construit et intégré de ressources humaines et informatiques accompagnant la collecte, la mémorisation, la recherche, la communication et l'utilisation d'informations au service d'un domaine d'activité, d'une fonction de l'entreprise.»¹. Cette définition rejoint la première définition en considérant qu'un système d'information est un ensemble organisé qui intègre plusieurs ressources lui permettant de réaliser des tâches de traitement, au sens large du terme, de l'information. Cependant, elle spécifie que tout ceci se fait dans l'objectif d'aider les différents acteurs de l'entreprise dans leur prise de décision. Pour résumer, il est dit à la suite de cette définition qu'un système d'information se conçoit comme : « Le système nerveux de transmission et d'élaboration de l'information nécessaire au management ».

O'Brien (1995) quant à lui, désigne les systèmes d'information de gestion (SIG) comme : « les systèmes d'information conçus pour fournir aux gestionnaires l'information et l'appui dont ils ont besoin dans la prise de décision »². Ainsi, Il conçoit les SIG comme étant un soutien pour les gestionnaires, il les aide dans leur prise de décision en leur fournissant l'information requise, celle dont ils ont besoin. O'Brien considère aussi, que cette notion de SIG a été conçue dans les années 1960, en réaction d'une utilisation inefficace et inefficace des ordinateurs utilisés « surtout pour informatiser les tâches administratives et la tenue des registres ».

Il en ressort que le système d'information comporte plusieurs ressources qui constituent les composantes suivantes.

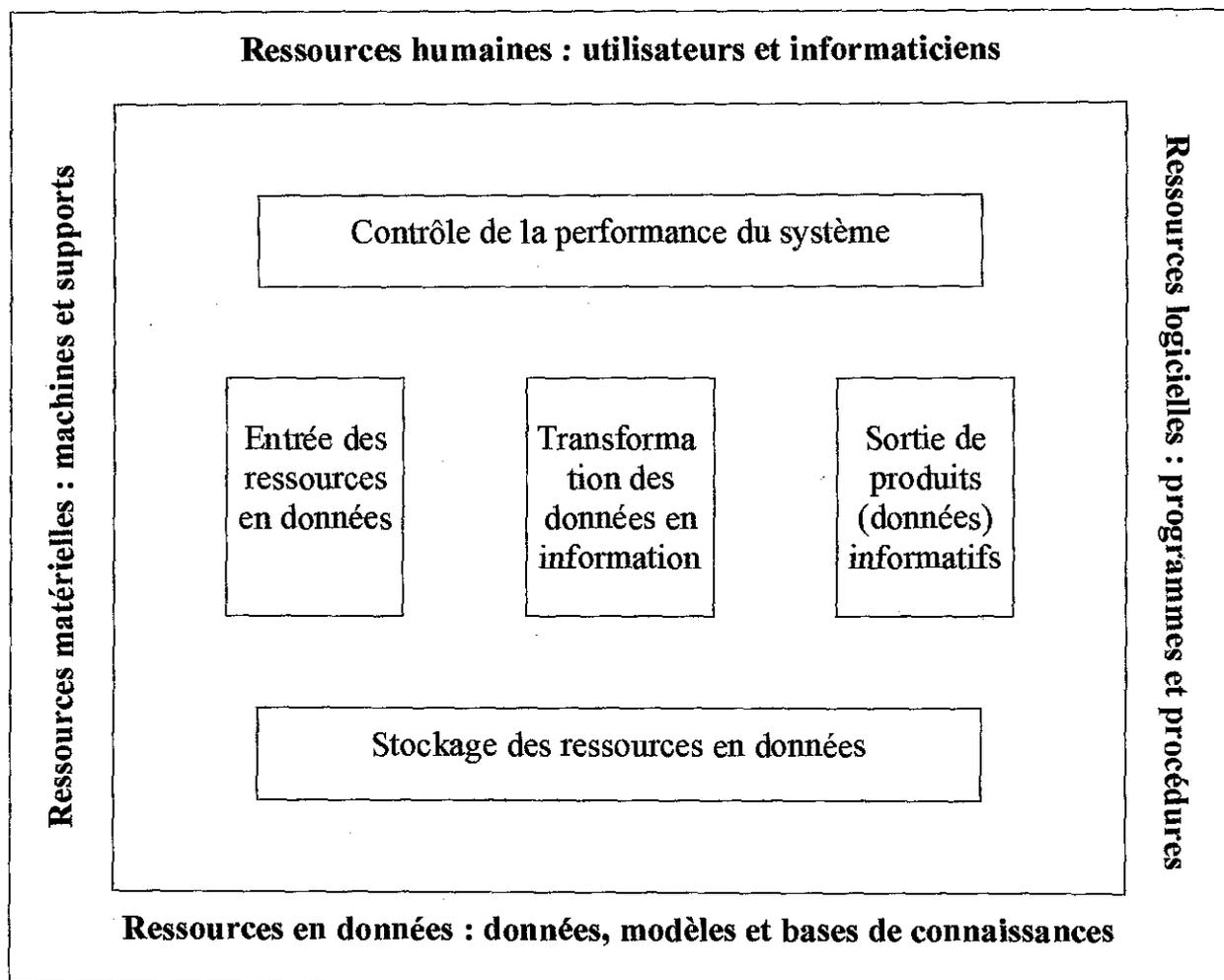
¹ Dayan, A. (1999), « Manuel de gestion », Vol.1, livre 4, Éditions Ellipses/AUF.

² O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p.41.

2-2-3- Les composantes d'un système d'information :

O'Brien (1995) considère que : « Un système d'information utilise des ressources humaines (utilisateurs finals et informaticiens), du matériel (machines et supports) et des logiciels (programmes et procédures) pour accomplir des fonctions de saisie, de traitement, de sortie, de stockage et de contrôle qui servent à convertir en produits informatifs des ressources en données »¹. Selon lui, quelque soit le type de système d'information, manuel ou informatisé, ces quatre ressources entrent en jeu. Elles sont schématisées dans la figure suivante :

Figure 9 : Les composantes d'un système d'information.



Source : O'Brien, J. (1995), *Les systèmes d'information de gestion*, De Boeck Université. p.18.

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

Ainsi, tout système d'information comprend les ressources suivantes :

1- Les ressources humaines : Le système d'information exige le concours de personnes qui se divisent en deux catégories : d'un côté les utilisateurs qui sont les personnes (employé, cadres...) qui ont besoin de l'information produite par ce système ou les personnes qui contribuent aux différentes tâches de traitement de l'information : « L'utilisateur d'un système d'information de gestion peut être toute personne responsable de l'entrée des données, ou des instructions nécessaires à la machine, ou utilisant l'information de sortie du système »¹. D'un autre côté, il y a les spécialistes des systèmes d'information qui peuvent être des analystes qui conçoivent des SI en fonction des besoins d'information des utilisateurs, il peut s'agir également de programmeurs, d'opérateurs, etc. La fonction exclusive de ceux-ci selon Reix « consiste à concevoir, implanter, faire fonctionner un système d'information »².

2- Les ressources matérielles : Les ressources matérielles incluent « tous les dispositifs physiques et toutes les machines qui servent au traitement de l'information »³. Ceci englobe aussi bien les machines comme les ordinateurs et leurs périphériques (imprimantes, etc.) que les supports sur lesquels sont enregistrées les données ; il peut s'agir de disquettes ou de feuilles de papier.

3- Les ressources logicielles : Cette notion recouvre « les ensembles d'instructions de traitement de l'information »⁴. Ainsi, il peut s'agir de *programmes* qui sont un ensemble d'instructions qui gère et contrôle le matériel informatique, mais également des *procédures* qui sont des consignes décrivant le fonctionnement d'ensemble (qui fait quoi, comment, etc.).

4- Les ressources en données : Les données représentent non seulement la matière première des systèmes d'information, mais elles constituent également selon une ressource organisationnelle précieuse (O'Brien, 1995). Par conséquent elles doivent

¹ Davis, G.B. *et al.* (1986), *op.cit.* p.40.

² Reix, R. (1998), *op.cit.* p.41.

³ O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p.41.

⁴ *Ibid.*

être gérées efficacement pour satisfaire les utilisateurs. Ces ressources se présentent sous différentes formes : chiffres, phrases, formes graphiques ou figures.

Ces ressources sont souvent organisées de la manière suivante (O'Brien, 1995) :

- a- *Les bases de données* : elles contiennent des données traitées et organisées.
- b- *Les bases de modèles* : Ces modèles représentent une connaissance formalisée et qui peuvent être des modèles mathématiques et logiques qui expriment des programmes de calcul ou de techniques analytiques.
- c- *Les bases de connaissances* : Se sont les bases « qui contiennent des connaissances sous forme de faits et des règles d'inférence sur une variété de sujets »¹. L'auteur donne l'exemple des données sur les ventes accumulées dans une base et qui seront traitées ultérieurement. Cette base servira aux analyses des ventes destinées à la direction. Les bases de modèles sont utilisées par exemple par des systèmes dits d'aide à la décision, ceci afin d'aider les responsables à examiner différentes options lors de la prise de décision. Quant aux bases de connaissances, elles font partie des systèmes d'information appelés systèmes experts. Elles servent à donner un conseil éclairé sur un sujet donné.

Nous allons maintenant nous intéresser aux différentes fonctions qui incombent aux systèmes d'information.

2-2-4- Les fonctions d'un système d'information :

Les fonctions essentielles d'un système d'information dans l'entreprise regroupent les principales phases de traitement de l'information. Ces activités correspondent à (O'Brien, 1995) :

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

- a- L'entrée des données : cette entrée correspond à l'acquisition et à la saisie de données telles que l'enregistrement, et qui sont préparées en vue de traitements.
- b- La transformation des données en information : Les données après avoir été saisies subissent plusieurs transformations et manipulations telles que : le calcul, le tri, le classement et la récapitulation. C'est ainsi que les données sont converties en information destinée aux utilisateurs concernés. Ces données doivent être toutefois, après avoir été stockées, faire l'objet de correction et de mise à jour afin d'assurer la qualité des informations produites.
- c- La sortie de produits informatifs : Nous avons vu dans la définition des systèmes d'information, que ceux-ci fournissent les informations dont les utilisateurs ont besoin. Ces produits informatifs se présentent sous diverses formes telles que les rapports, les messages ou les graphiques. Ces informations sont ainsi transmises aux utilisateurs au cours de leurs activités.
- d- Le stockage des données : Cette fonction essentielle du SI correspond à la conservation des données et des informations d'une façon organisée pour faciliter une utilisation ultérieure. Ainsi, les données peuvent être structurées en fichiers, tel que le fichier de clientèle d'une banque qui « est une liste regroupant l'ensemble des clients de la banque et un certain nombre de renseignements relatifs à chaque client »¹, et en bases de données. C'est grâce à cette organisation que l'on pourra, en fonction des besoins des utilisateurs finals, traiter ou extraire des données (O'Brien, 1995).
- e- Le contrôle de la performance d'un système : Nous avons pu voir que la notion de système devient plus utile si on y ajoute les composantes de contrôle et de rétroaction. Ainsi, un SI devrait produire une rétroaction relative aux différentes activités des SI. Il faut donc analyser cette

¹ De Coussergues, S. (1996), *op.cit.* p.17.

rétroaction afin d'apporter, en cas d'écarts, les corrections adéquates ainsi qu'O'Brien l'affirme : « On doit évaluer cette rétroaction pour savoir si le système respecte les normes de performance et effectuer les ajustements nécessaires pour créer des produits informatifs conformes aux besoins des utilisateurs finals »¹.

Zollinger *et al.* (1999) qualifient le SI comme étant un actif stratégique, qualifié par les banquiers de compétence clé de leur banque. Ceci est dû au fait qu'il est difficile d'imiter cet actif par la concurrence et que la banque est, par la force des choses, une véritable industrie de l'information. En effet, la banque possède une source d'informations très riche car elle recueille, lors de ses opérations avec ses clients, de nombreuses données les concernant. Cette source d'informations bien exploitée, s'avère être primordiale pour la banque : « Une telle source d'informations, actualisée rapidement, permet un meilleur ciblage des offres et rend possible l'anticipation du comportement et des besoins de la clientèle, ce qui constituera une compétence distinctive »².

En plus de l'identification des clients et de leurs besoins qui permet d'élaborer des offres appropriées, le système d'information doit intégrer des données relatives aux risques en fonction de la nature des produits et des clients. Ainsi, selon Zollinger *et al.* : « La mise en relation de ces différentes données (besoins/risques) permet la constitution de fichiers clients extrêmement détaillés, pouvant procurer un avantage distinctif à celui qui les utilise »³.

Dans un article paru dans la revue *Banque*, le directeur d'IBM Europe considère que l'informatique, outil essentiel pour le traitement des transactions des établissements financiers, a permis non seulement, l'arrivée de services supplémentaires (guichets automatiques, banques à domicile...) mais également des développements nouveaux, notamment en matière de marketing tels que le *data mining*. Ces développements concernent aussi les SI : « Les développements des plus

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

² Zollinger, M. *et al.* (1999), *op.cit.* p.14.

³ *Ibid.*

récents en matière de systèmes d'information concernant la construction de véritables entrepôts de données (*data warehouses*) et l'exploitation de ces données (*data mining*). L'entrepôt de données est un système informatique qui permet aux entreprises d'exploiter les multiples informations dont elles disposent (qu'elles proviennent des guichets automatiques, de terminaux-points de ventes,...), de les organiser et de les mettre en cohérence. Les outils d'exploitation et d'analyse des données les rendent disponibles pour la prise de décision stratégique ou la conduite d'actions opérationnelles »¹. Les applications du data mining sont nombreuses, notamment dans le domaine du marketing. Il permet : « des segmentations et des croisements de plus en plus fins dans les bases de données. Il constitue un instrument marketing particulièrement adapté aux grandes banques possédant plusieurs millions de clients »².

Il existe plusieurs types de systèmes d'information. Nous verrons cependant, la plus fréquente, celle des SI fonctionnels.

2-2-5- Les systèmes d'information fonctionnels :

« La réalité des systèmes d'information est aujourd'hui très diverse »³. En effet, certains auteurs tels que Alter distinguent plusieurs types de systèmes d'information (Reix, 1998). Cependant, il n'est pas évident de distinguer dans la réalité quotidienne des entreprises un type précis de système d'information. En effet, ce dernier peut combiner diverses fonctionnalités dont certaines sont relatives à d'autres types de système. Reix (1998) considère ainsi, que : « En pratique, il n'est pas toujours très facile de ranger un système observé dans l'une de ces catégories ; beaucoup de réalisations combinent en une seule application des fonctionnalités relatives à plusieurs des types de systèmes... ».

L'une des classifications les plus répandues est celle plus connue sous le nom des *systèmes d'information fonctionnels*. Ce terme désigne les systèmes d'information qui soutiennent les différentes fonctions de l'entreprise. O'Brien les définit comme suit :

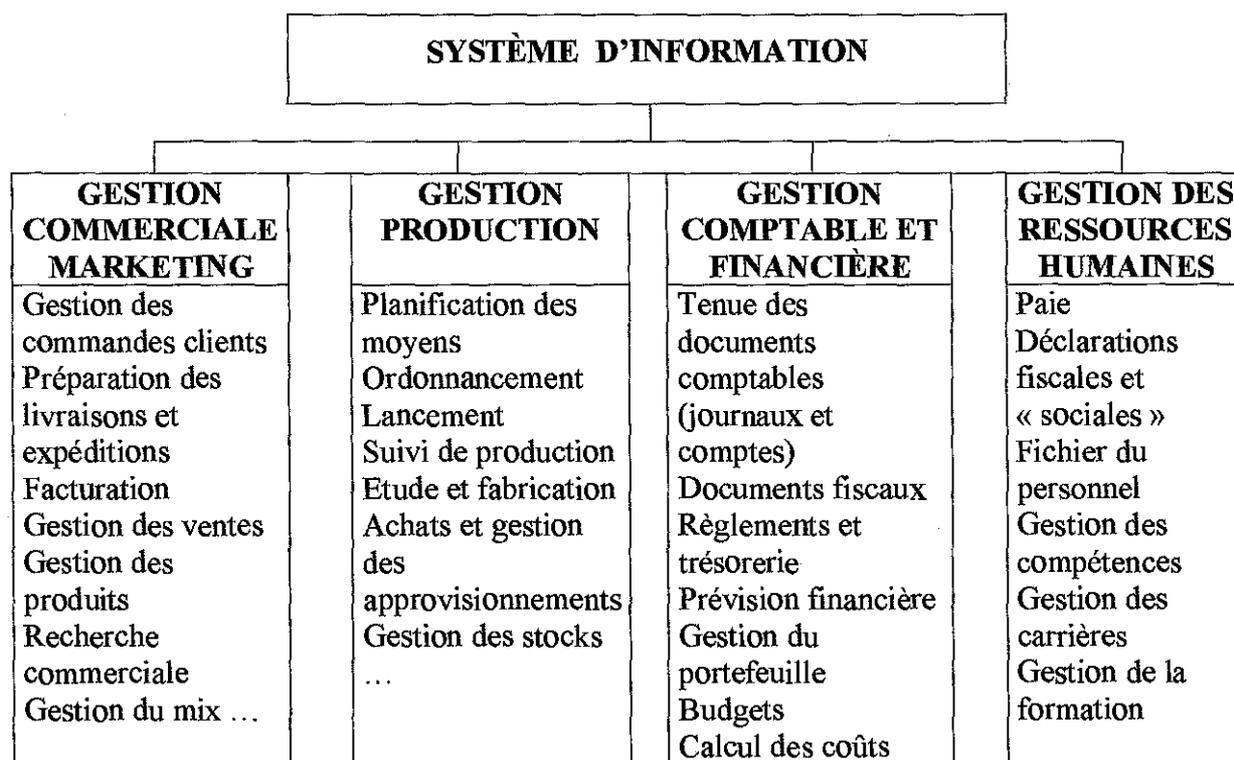
¹ Lot, A. (1997), « *Data mining* et marketing bancaire », *BANQUE*, No.583, Juillet-Août, pp.65-67.

² Zollinger, M. *et al.* (1999), *op.cit.*

³ Reix, R. (1998), *op.cit.* p. 41.

« Nous emploierons le terme de système d'information fonctionnel (traitement transactionnel, production des rapports, systèmes d'aide à la décision, etc.) qui facilitent les fonctions d'entreprise telles que la comptabilité, la finance, le marketing ou la gestion des ressources humaines »¹. Ainsi, nous parlerons de systèmes d'information des ressources humaines, de systèmes d'information de marketing qui sera développé dans la section prochaine. Nous avons déjà indiqué que les systèmes d'information sont à la fois des supports d'opérations et des supports pour la gestion. Ceci s'applique, par conséquent aux SI fonctionnels comme le précise Reix : « Les systèmes d'information fonctionnels répondent à deux objectifs principaux : l'assistance pour le traitement des transactions et l'information de gestionnaires à différents niveaux »². Pour répondre à ces deux objectifs, les entreprises font, généralement, appel aux technologies de l'information à des degrés variables. Ces différents systèmes sont représentés dans la figure suivante :

Figure 10 : Exemple de systèmes d'information fonctionnels.



Source : Reix, R. (1998), *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert, 2^{ème} édition, p.126.

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

² Reix, R. (1998), *op.cit.*

a- Les systèmes d'information de production :

La production exige le traitement de nombreuses informations afin de déterminer, non seulement, quoi fabriquer, en quelle quantité, dans quels délais, mais également, le contrôle de tout le processus de fabrication de l'approvisionnement à l'ultime étape de la livraison. Ainsi, les systèmes d'information de production ou de fabrication, comme l'indique leur nom, soutiennent la fonction de production de l'entreprise. O'Brien affirme que : « Les systèmes d'information de fabrication soutiennent la fonction de production et d'exploitation, qui inclut toutes les activités de planification et de contrôle des processus produisant des biens et des services »¹ . Selon lui, toute entreprise qui doit planifier, contrôler les stocks et le flux de biens et services a besoin de tels systèmes y compris les banques : « Ainsi, les sociétés de transport,....., les institutions financières et les entreprises de services doivent utiliser des systèmes d'information de production et d'exploitation pour planifier et contrôler leurs opérations ».

Ainsi, le déroulement des différentes étapes de la production exigent le traitement de nombreuses informations. S'ajoute à celles-ci de nombreuses données recueillies lors de l'enregistrement des transactions et qui servent aux différentes activités de contrôle. Il est également nécessaire d'élaborer différents plans tels que ceux de production et d'approvisionnements, basés eux-mêmes sur différentes données et informations. Enfin, au niveau de la gestion de long terme, nous trouvons la définition des produits à fabriquer dont la conception générale se fait en liaison avec les services des études marketing (Reix, 1998). Cette conception peut être assistée de multiples logiciels tels que celui de la conception assistée par ordinateur (CAO).

Les SI pour la production utilisent deux grandes sources de données (Reix, 1998) :

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

- Les données techniques relatives à l'organisation de la production (nomenclature¹, la succession des opérations ainsi que les postes de travail qui doivent les exécuter). Celles-ci permettent d'établir des prévisions.
- Les données produites par le déroulement des activités de production. En effet, il est indispensable de collecter les données relatives au déroulement réel des opérations. C'est à partir de ces données que le SI produit des calculs et des analyses d'écart par rapport aux prévisions et permet ainsi le contrôle et permet les corrections nécessaires.

Enfin, le domaine de la gestion de la production est celui qui a connu le plus d'échecs de construction de SI automatisés qui se révèlent être parfois des projets lourds et risqués (Reix, 1998). Trois impératifs sont à respecter pour réussir la mise en place des systèmes d'information de production :

« 1- La prise en compte des particularités de la production ;

2- La prise en compte des impératifs de temps ;

3- Le maintien d'une certaine souplesse d 'évolution »².

b- Les systèmes comptables et financiers :

«La comptabilité générale constitue l'exemple le plus ancien et le répandu d'un système d'information formalisé et organisé »³. En effet, les systèmes d'information comptables sont les plus anciens et les plus utilisés dans les entreprises. Ces systèmes comportent généralement, trois composantes classiques (Reix, 1998):

a- Le traitement des transactions comptables :

Il s'agit là, d'enregistrer les différentes transactions comptables et qui sont liés essentiellement, à l'achat des matières premières et à la vente des produits. A partir de ces enregistrements, le système d'information produit certains documents tels que le

¹ Nomenclature : décomposition en sous-ensembles et composants.

² Reix, R. (1998), *op.cit.*

³ *Ibid.*

bilan et les comptes de résultats. En effet, « les systèmes de comptabilité financière mettent l'accent sur la tenue d'archives légales et historiques des données comptables et la production d'états financiers précis »¹. Pour ce faire, ils recouvrent plusieurs sous-systèmes tels que les systèmes de traitement des commandes (enregistrer les commandes des clients, production des factures), des comptes clients et fournisseurs (enregistrer les montants dus par les clients, enregistre les achats, les paiements réglés aux fournisseurs). L'enregistrement de ces transactions obéit à des règles précises, relatives aux transactions à enregistrer, comment les enregistrer (selon le plan comptable). Ces enregistrements se font dans un ensemble de comptes (« le grand livre ») qui constitue selon Reix : « la base de données essentielle du système d'informations comptables »².

b- La gestion financière :

Cette base de données et de faits comptables citée ci-dessus, recèle de nombreuses informations pouvant être exploitées par le sous-système de gestion financière. Ce système « aide les gestionnaires financiers dans leurs décisions relatives au financement de l'entreprise et à l'allocation et le contrôle des ressources financières au sein de l'entreprise »³. En effet, une entreprise doit être solvable à tout moment et il est, par conséquent, nécessaire pour les gestionnaires financiers non seulement, de connaître la situation actuelle mais de prévoir les flux financiers afin de respecter cette contrainte de solvabilité. Ainsi, il est possible à partir des données concernant les achats et les ventes d'anticiper les mouvements futurs de trésorerie. Il est, également, nécessaire d'élaborer des plans de financement et de trésorerie (comment combler les besoins de financement, comment utiliser les fonds disponibles). A ces niveaux, des systèmes d'aide à la décision peuvent être utilisés (Reix, 1998).

c- Le contrôle budgétaire :

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

² Reix, R. (1998), *op.cit.*

³ O'Brien, J. (1995), *Ibid.*

Durant l'exercice de ses activités, l'entreprise établit plusieurs prévisions. Il s'ensuit, qu'au moment où se déroulent réellement les faits, il est important de contrôler les réalisations et de faire le rapprochement avec les prévisions établies afin d'analyser les écarts qui ont pu se produire et apporter les corrections nécessaires.

Ainsi, le système de contrôle budgétaire qui représente une certaine forme de contrôle de gestion, s'appuie sur des données comptables relatives aux transactions effectuées et sur des données prévisionnelles établies sous certaines hypothèses. Celles-ci constituent une base informationnelle : « L'enregistrement et l'analyse des écarts entre réalisations et prévisions constituent la base informationnelle du contrôle budgétaire »¹. Les tâches relatives au traitement de ces données sont, selon Reix (1998) facilement automatisables car relativement simples. Cependant, il note que l'interprétation de ces résultats revient, essentiellement au contrôleur de gestion. Il considère tout de même, que certains systèmes d'aide à la décision, tels que les systèmes experts, peuvent être utilisés bien qu'ils restent pour l'instant confinés à un rôle d'assistance.

La gestion comptable et financière connaît très peu d'échecs d'informatisation car elle est un domaine bien connu et qui a été automatisé dès l'apparition des ordinateurs dans l'entreprise (Reix, 1998). Cependant, il faut faire attention à assurer le maximum de sécurité pour éviter par exemple, les erreurs de saisie ou les fraudes éventuelles car la comptabilité constitue un moyen de preuve en cas de conflit juridique.

c- Les systèmes d'information des ressources humaines :

Les systèmes des ressources humaines soutiennent la gestion des ressources humaines (GRH) dans les organisations. La GRH, vise à répondre à plusieurs besoins : « Cette fonction d'entreprise s'attache à 1) la planification des besoins en personnel, 2) le développement du plein potentiel des employés et 3) le contrôle de toutes les politiques et de tous les programmes relatifs au personnel »². Ainsi, la gestion des

¹ Reix, R. (1998), *op.cit.*

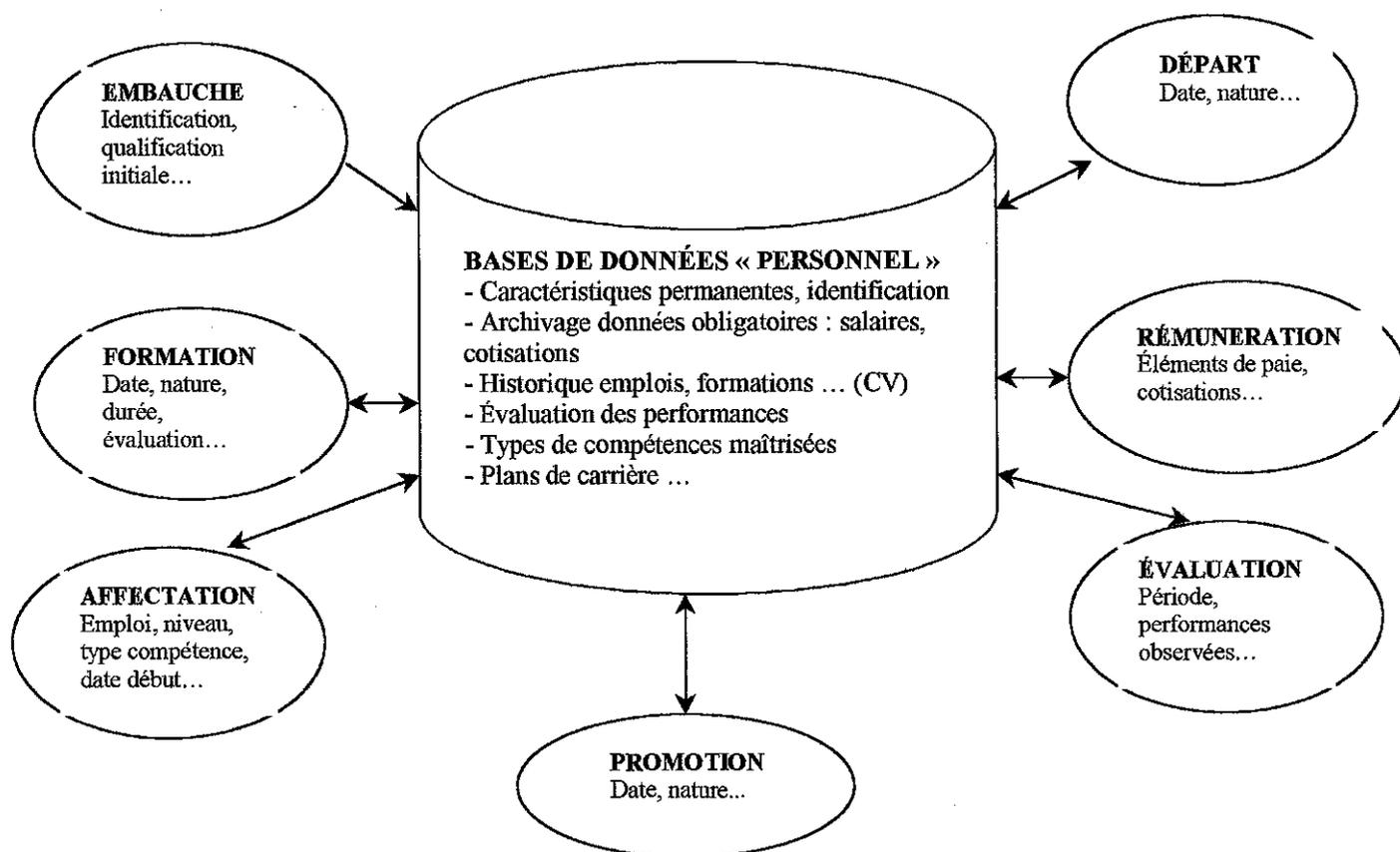
² O'Brien, J. (1995), *op.cit.*

ressources humaines vise à l'emploi efficace du personnel de l'entreprise, en fournissant le personnel correspondant aux besoins, en assurant le développement du potentiel des individus et en contrôlant les politiques de rémunérations, d'emploi. En résumé, ces systèmes d'information soutiennent plusieurs activités telles que : le recrutement, la sélection, l'affectation, l'évaluation du rendement, la formation et le perfectionnement. Ainsi, les systèmes d'information de GRH traitent d'importants volumes d'informations. Ces traitements concernent les traitements périodiques comme la paie et les différents déclarations à établir à l'adresse des différents organismes concernés, ainsi qu'aux changements relatifs à l'affectation des tâches : à l'embauche, départs à la retraite ; en d'autres termes, la gestion de la carrière des employés.

Afin d'assurer toutes ces activités de gestion, il est nécessaire d'élaborer un fichier ou une base de données concernant les différents salariés de l'entreprise. Cette base de données qu'elle soit automatisée ou sous forme de dossiers manuels, constitue « le pivot essentiel du système d'information GRH »¹, représentée comme ceci :

¹ Reix, R. (1998), *op.cit.*

Figure 11 : Rôle de la base de données « personnel ».



Source : Reix, R. (1998), *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert, 2^{ème} édition, p.168.

Cette figure indique que les différentes activités de gestion citées utilisent des données issues de cette base et fournissent en même temps, des données à cette base afin de mettre à jour les dossiers des salariés. Le système d'information GRH utilise aussi, d'autres informations comme celles à caractère juridique (social et fiscal).

Ainsi, les systèmes d'information fonctionnels jouent un rôle primordial en soutenant les différentes fonctions de l'entreprise à divers niveaux. Nous n'avons pas cité cependant l'un d'entre eux, développé dans la section suivante.

SECTION 3 : LE SYSTÈME D'INFORMATION MARKETING :

2-3-1- Objet des systèmes d'information marketing :

Le marketing, comme nous l'avons déjà vu dans le premier chapitre, joue un rôle majeur dans l'adaptation des banques à un environnement de plus en plus incertain et concurrentiel. Ceci suppose pour les responsables de marketing de se tenir informés en permanence et d'informer les différentes parties concernées au sein de la banque ; ils sont ainsi : «...en perpétuel safari de l'information»¹. L'information marketing doit permettre de mieux comprendre le marché, de prendre des décisions plus pertinentes et de suivre plus précisément les performances réalisées. Kitchen *et al.* affirment que : « Les décisions sur le développement des produits, de nouveaux marchés et les réponses à l'activité des concurrents peuvent être améliorées par l'information marketing »². La nécessité d'une information marketing de qualité est donc primordiale. Or, peu d'entre eux sont satisfaits des informations mises à leur disposition. Ils se plaignent généralement des problèmes suivants (Kotler 1966 ; Lambin 1995) :

- L'information marketing est si dispersée dans l'entreprise qu'un grand effort est habituellement nécessaire pour repérer de simples faits ;
- L'information circule mal dans l'organisation ou arrive trop tard ;
- L'information disponible manque souvent de pertinence ;
- L'information est trop abondante pour être traitée efficacement ;
- Des informations importantes sont éliminées trop rapidement ;
- Le mode de présentation des informations est peu opérationnel ;
- La validité des informations communiquées est difficile à évaluer ;

¹ Traduit d'après Kotler, P. (1966), « A design for the firm's marketing nerve center », *Business Horizons*, Vol. 9 No. 3, Fall 1966, pp.63-74.

² Freeman, O. (1993), "Market research in financial services : the major sources evaluated", *Business Information Review*, No.4, pp.3-22, dans Kitchen, P.J. and Dawes, J.F. (1995), "Marketing information systems in smaller building societies", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.8, pp.3-9. (Traduction).

- L'information importante est parfois éliminée par d'autres gestionnaires ou subordonnés pour des raisons personnelles.

A ce sujet, Kotler (1966) cite l'expérience menée par Albaum. Elle a permis de mettre en évidence certains de ces problèmes.

** L'expérience d'Albaum :*

Albaum a voulu tester dans quelles conditions l'information circule et arrive des consommateurs, au travers de la force des ventes, aux dirigeants d'une grande entreprise. Ainsi, un échantillon des consommateurs de celle-ci a été choisi pour faire passer, aux vendeurs, six « éléments » d'une information concernant le marché : changement des besoins des consommateurs, la construction d'une nouvelle usine par un concurrent, le prix pratiqué par un concurrent, la disponibilité d'un nouveau matériau qui peut être utilisé dans la fabrication du produit et le développement d'un produit concurrent fait d'un nouveau matériau. Kotler (1966) conclue ainsi que tout ceci constitue une information marketing utile dans de bonnes mains.

Les résultats de cette expérience sont les suivants : « Des six pièces de l'information sur le marché, seulement deux sont allées au delà des vendeurs de la compagnie ! Pour une raison ou une autre, la majorité des vendeurs ont choisi de ne passer leur information à quiconque dans leur compagnie. Des deux rapports qui sont arrivés aux directeurs de l'entreprise, un est arrivé en trois jours mais était sérieusement « déformé » ; l'autre est arrivé au bout de dix jours sous une forme assez exacte, bien que son utilité a pu être détériorée par son retard »¹. Toutes ces insuffisances concernent aussi bien le recueil de l'information que son traitement ou sa diffusion : la nécessité d'une approche globale et rigoureuse devient une priorité pour l'entreprise. Ainsi, dans les entreprises, les informations peuvent faire l'objet de mauvaises manipulations et une mauvaise gestion. Elles peuvent être insuffisantes car les besoins ne sont pas prévus ou parce qu'elles ne peuvent être trouvées. A l'inverse, les

¹ Albaum, G. S., " Horizontal Information Flow : An Exploratory Study", *Journal of the Academy of Management*, VII, March 1964, pp.21-33; dans Kotler, P. (1966), "A design for the firm's marketing nerve center", *Business Horizons*, Fall 1966, pp.63-74. (Traduction).

responsables se retrouvent parfois noyés sous des flots d'informations qui ne leur sont pas utiles du moins, au moment où ils les reçoivent. Ceci peut entraîner une perte des informations car trop abondantes et qu'il n'existe pas de moyens suffisants ou adéquats de classement qui permette de retrouver l'information voulue facilement. Cette mauvaise gestion entraîne une perte de temps précieux et des coûts excessifs, pire peut déboucher sur des mauvaises décisions, qui à un niveau supérieur peuvent être fatales pour la banque.

Au fil du temps, les entreprises ont pris conscience, de l'importance de l'information et de la difficulté que comportent son recueil et son traitement (analyse, diffusion, stockage). Ce qui les a conduites progressivement à adopter « ...des méthodes systématiques et à mettre en place avec l'aide des ordinateurs, des « systèmes d'information marketing » ou SIM »¹. Selon Sisodia : « Les entreprises de services (et leurs consommateurs) peuvent bénéficier de plusieurs façons de la formalisation des flux d'information marketing dans un système complet et intégré »². C'est ainsi, que se révèle l'importance d'un système d'information marketing, qui tente de répondre aux multiples besoins des responsables marketing et dont la raison d'être est la gestion rigoureuse de l'information : « L'information doit donc faire l'objet d'une gestion rigoureuse. Telle est la raison d'être d'un système d'information marketing (SIM), qui aborde de façon globale les besoins en information marketing, en s'efforçant de structurer et de systématiser les différents flux d'information nécessaires à l'exercice de la gestion marketing »³. Ceci nous amène à nous poser la question suivante : mais qu'est-ce qu'un système d'information marketing.

2-3-2- Définition du système d'information marketing :

Les systèmes d'information n'ont pas été appliqués au marketing dès leur apparition. Xu atteste que : « Les systèmes d'information ont été de plus en plus

¹ Lendrevie, J. et Lindon, D. (1997), *Mercator*, Dalloz, 5^{ème} édition.

² Traduit d'après Sisodia, R.S. (1992), "Marketing information and decision support systems for services", *The Journal of Services Marketing*, Vol.6 No.1, pp.51-64.

³ Lambin, J-J. (1999), *Le marketing stratégique : du marketing à l'orientation-marché*, Paris, Ediscience International, 4^{ème} édition.

appliqués au marketing depuis la fin des années 1980 »¹. Ceci peut, en partie, s'expliquer par l'évolution assez tardive du rôle du marketing dans les banques. Cependant, concernant les travaux académiques, plusieurs chercheurs ont commencé assez tôt à se pencher sur l'application des SI au marketing. L'un des premiers, doit être sans nul doute, Kotler qui en 1966, déjà évoquait le terme de système d'information marketing.

La première définition que nous allons citer est celle de Kotler qui définit le système d'information marketing dans les termes suivants : «Un système d'information marketing est un réseau complexe de relations structurées ou interviennent des hommes, des machines et des procédures, qui a pour objet d'engendrer un flux ordonné d'informations pertinente, provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destiné à servir de base aux décisions marketing »². Ainsi, Kotler définit le système d'information marketing, comme étant un ensemble de différentes ressources (personnes, procédures, etc.) organisées, qui vise à gérer l'information provenant de différentes sources, afin de la rendre pertinente et valide et aider ainsi, les responsables marketing dans leurs décisions.

La deuxième définition est la suivante : « Un SIM est un ensemble interconnecté d'hommes, de machines et de programmes, conçu pour recueillir, rassembler, mémoriser, trier et analyser un flux continu d'informations internes et externes afin d'améliorer l'efficience de la prise de décision dans le domaine mercatique »³. Les auteurs de cette définition mettent l'accent sur la présentation de l'information et son délai en poursuivant : « Un SIM doit permettre également de disséminer les résultats issus des traitements sous une forme adaptée (textes, graphiques...) aux besoins des destinataires dans les délais les plus brefs possibles ». Nous constatons ainsi, que cette définition rejoint celle qui la précède, en considérant un système d'information marketing comme un ensemble de moyens humains et matériels qui concourent à produire de l'information destinée à aider et améliorer la prise de décision. Ils

¹ Traduit d'après Xu, X. M. (1999), *op.cit.* p.13.

² Kotler, P. et Dubois, B. (1997), *Marketing management*, Les Éditions Publi Union, 9^{ème} édition.

³ Mansillon, G., Rivière, M., Hanak, J., Couderc, J.P., Duboin, J. (1996), *Action Commerciale Mercatique*, Paris, Les Éditions Foucher.

soulignent, néanmoins un fait important, en invoquant que les résultats des différents traitements de l'information doivent être mis en forme de façon qui convienne à l'utilisateur et qui permette une meilleure visualisation des résultats ou du problème à traiter et ceci dans les plus brefs délais afin de prendre les mesures correctives et les décisions qui s'imposent en temps opportun. A ce sujet, nous pouvons citer l'exemple du tableau de bord qui peut être considéré comme le dernier maillon d'un SI et qui joue un rôle très important dans la présentation des informations d'une façon adéquate.

La définition suivante et qui est très usitée est celle de Brien et Stafford. Ces derniers considèrent qu'un système d'information marketing est : «Un ensemble structuré et interactif de personnes, de machines et de procédures destiné à produire un flux ordonné d'informations pertinentes, issues de sources intérieures ou extérieures à l'entreprise, servant de base à la prise de décision dans les domaines de responsabilité spécifique de la direction de marketing »¹. Nous constatons ainsi que, déjà en 1968, la définition du système d'information marketing était assez développée et que plusieurs définitions rejoignent à un degré assez avancé les définitions actuelles.

Pour Mc Carthy et Perrault : « Un système d'information en marketing constitue une manière organisée de recueillir et d'analyser, de façon continue, des données qui fournissent aux directeurs en marketing les informations qui leur permettront de prendre des décisions »². Nous retrouvons dans cette définition les notions de base d'un système d'information marketing, en ce sens que ce dernier est défini comme étant une manière organisée de traiter des données afin d'aider les directeurs en marketing dans leur prise de décision. Cependant, ils précisent que ce traitement doit se faire de façon continue car selon eux : « Certaines entreprises ne comprennent pas la différence entre un projet de recherche unique appelé à répondre à des questions spécifiques et le développement d'un flux continu d'informations permettant aux directeurs en marketing de meilleures décisions ». En effet, les études de marché qu'elles soient quantitatives ou qualitatives ne constituent qu'une des sources

¹ Brien, R.H. et Stafford, J.E., « Marketing Information Systems : a new dimension for marketing research », *Journal of Marketing*, Juillet 1968, dans Delerm, S., Helfer, J.P., Orsoni, J. (1998), *Les bases du marketing*, Vuibert, 2^{ème} édition.

² Mc Carthy, E.J., Perrault, W.D. Jr. (1985), *Le marketing : une approche managériale*, Économica, 8^{ème} édition.

d'informations dont dispose la banque pour répondre aux besoins des clients et prendre des décisions marketing appropriées.

La banque évolue de plus en plus, comme nous l'avons déjà vu, dans un environnement incertain et concurrentiel et par conséquent, elle doit faire face à des informations externes et internes plus nombreuses. Selon Sääksjärvi et Talvinen un système d'information marketing s'avère être un élément vital du marketing : « Pour prendre en charge les flux croissants d'information externes et internes résultants et pour améliorer leur qualité, les sociétés vont devoir s'orienter vers des systèmes d'information marketing (MkIS) basés sur les technologies de l'information. Gérer l'information marketing au moyen de systèmes d'information marketing est devenu l'un des éléments le plus vital d'un marketing efficace »¹. Ainsi, selon ces auteurs le SIM est un élément primordial et incontournable d'un marketing efficace.

La dernière définition que nous citons est celle de Lambin qui considère que le système d'information marketing (SIM) : « est un outil de gestion permettant d'acquérir et de disséminer les informations portant sur les marchés à tous les niveaux de l'organisation en vue de faciliter la prise de décision »². Ainsi, cet auteur considère le SIM comme étant un outil de gestion qui aide les dirigeants et facilite leur prise de décision, en collectant et en diffusant l'information à tous les niveaux organisationnels. Il nous démontre ainsi, qu'il est important que l'information circule dans toute l'entreprise, dans notre cas la banque, et non pas seulement à un seul niveau. En effet, de nos jours, la nécessité de s'informer n'est pas seulement liée à une décision d'importance stratégique, ce doit être une préoccupation permanente pour améliorer tout aussi bien les décisions opérationnelles quotidiennes et celles à plus long terme. Lambin continue ainsi : « L'objectif d'un SIM est d'intégrer dans un ensemble cohérent les données de marché quelles que soit leur nature ou leur origine (données internes, rapports de la force de vente, études de marché, données sur la concurrence, etc.) et de les diffuser sous la forme d'un flux continu d'informations ». Il précise ainsi, les diverses informations portant sur les marchés dont il parle dans la

¹ Traduit d'après Sääksjärvi, M. V. T. And Talvinen, J. (1993), "Integration and effectiveness of marketing information systems", *European Journal of Marketing*, Vol.7 No.1, pp.64-79.

² Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p.87.

définition. Ainsi, il peut s'agir aussi bien de données internes que des données externes telles celles qui portent sur la concurrence. A ce propos, les ordinateurs ont joué un rôle important en intégrant les informations relatives à plusieurs activités marketing : « Les ordinateurs ont joué un rôle de catalyseurs dans le développement des systèmes d'information de marketing, car ils intègrent les flux d'information de plusieurs activités de marketing »¹.

En effet, les SI ont tendance de nos jours, à être informatisés. Rares sont les entreprises qui ne possèdent pas d'ordinateurs ou des technologies modernes. Ceci se confirme d'autant plus pour les banques qui ont été des utilisateurs précoces des ordinateurs et des technologies de l'information : « Bien que le secteur des services financiers en entier est un utilisateur bien établi des technologies de l'information... »².

Ainsi, la plupart des définitions citées précédemment se recoupent et se rejoignent à quelques détails près. Il est vrai que certaines sont plus développées ou plus précises que d'autres, mais la base reste identique. Ainsi, un système d'information marketing est généralement considéré comme un ensemble structuré qui met en jeu plusieurs moyens humains, matériels et logiciels, visant à produire des informations pertinentes issues de différentes sources, dans le but de répondre aux multiples besoins des responsables marketing en les aidant dans leur gestion à court et long terme.

Toutefois, une question se pose : mais quelle est la structure d'un SIM ? Existe-t-il un ou plusieurs modèles de SIM ? C'est ce que nous allons tenter de voir dans ce qui suit.

2-3-3- Structure d' un système d'information marketing :

Le responsable marketing, comme nous avons pu le constater, a besoin de données sur l'environnement : les différents acteurs qui le constituent (concurrents,

¹ O'Brien, J. (1995), *op.cit.* p.41.

² Parkinson, S. T. (1994), "Computers in marketing", in Baker, M. J. (Ed.), *The Marketing Book*, 3rd ed., Butterworth - Heinemann, Oxford, pp.358-74 dans Kitchen, P. J. and Dawes, F. (1995), "Marketing Information Systems in smaller building societies", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.8, pp.3-9.

clients, fournisseurs...) et sur les composantes de cet environnement (socio-culturelles, technologiques, économiques...).

Généralement, ces données sont disponibles à travers des sources d'information existantes, internes ou externes à l'entreprise : statistiques de vente, documentation de la concurrence, études d'instituts de statistiques. Si elles se révèlent insuffisantes pour éclairer la décision à prendre, la banque sera amenée à créer ou à faire créer des données primaires, par la réalisation d'études quantitatives ou qualitatives.

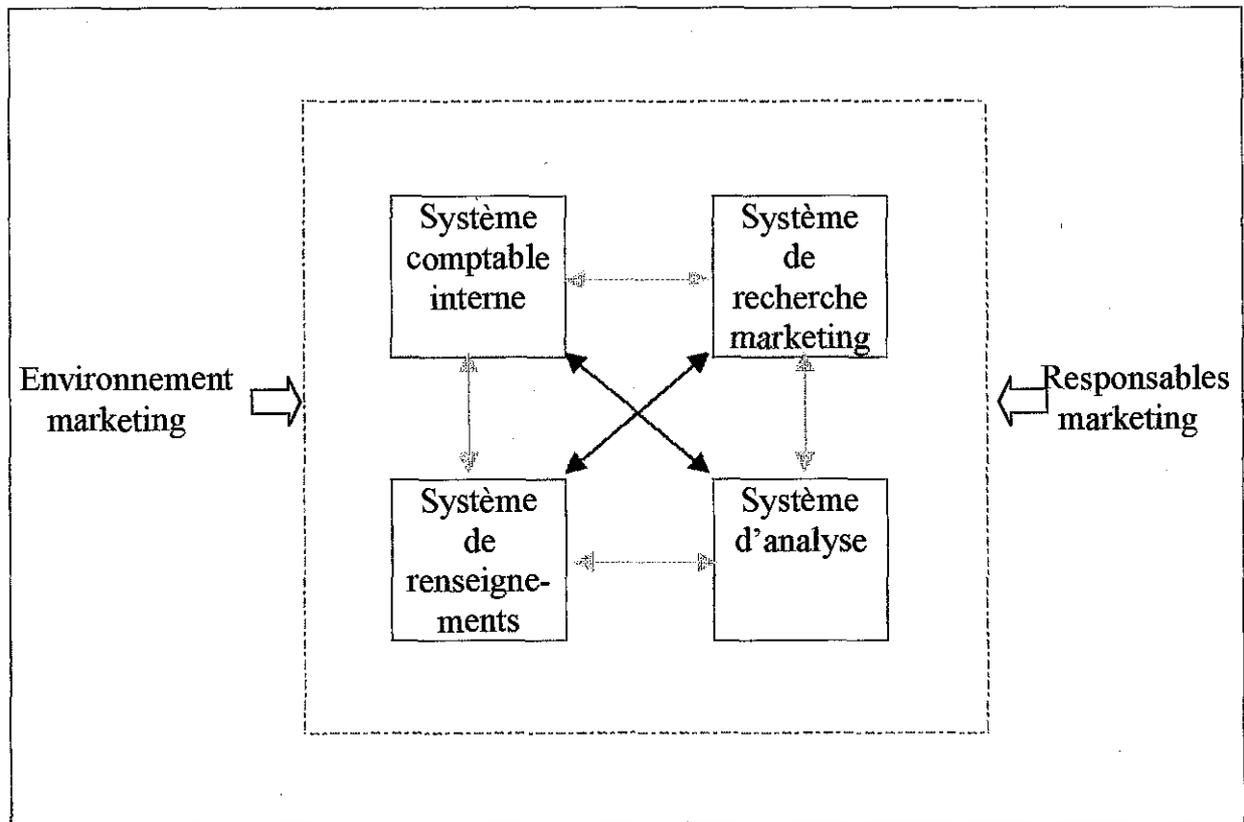
Les flux de données sont captés par l'un des trois sous-systèmes de l'information marketing : comptabilité interne, renseignements ou recherches marketing. Puis le tri et la synthèse, autrement dit l'analyse des données est effectuée par le sous-système d'analyses marketing en fonction bien entendu, de la recherche d'informations commandée par le responsable marketing.

Ces quatre principaux sous-systèmes sont ceux qui composent le système d'information marketing. Nous retrouvons cette configuration chez différents auteurs tels que Sääksjärvi et Talvinen (1993) et Lambin (1995), dont la plupart s'inspirent du modèle de Kotler : « Le modèle comprend quatre sous-systèmes majeurs : un système d'enregistrements internes, un système d'intelligence marketing, un système de recherche marketing et un système d'aide à la décision marketing (MDSS) »¹.

Cette structure a été représentée sous diverses formes, dont nous citerons quelques-unes ci-dessus. Lambin (1995) propose la représentation suivante :

¹ Sääksjärvi, M. V. T., Talvinen, J. (1993), *op.cit.* p.90.

Figure 12 : Structure d'un système d'information marketing.



Source : Lambin, J-J. (1999), *Le marketing stratégique : du marketing à l'orientation-marché*, Paris, Ediscience International, 4^{ème} édition, p.122.

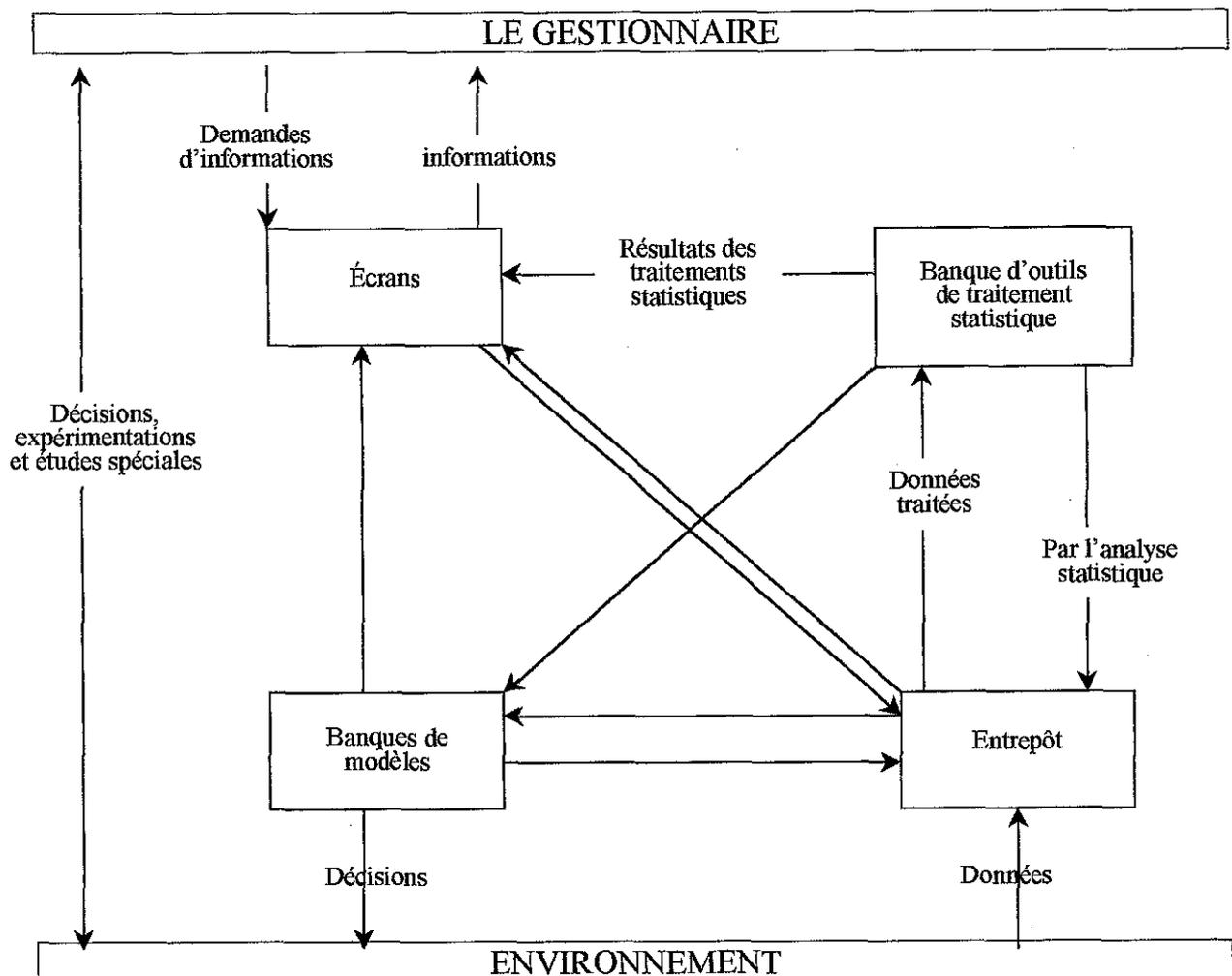
Ainsi, cette figure représente les quatre sous-systèmes cités précédemment. À gauche du schéma, se situe l'environnement marketing à surveiller et d'où proviennent différentes données. Ces flux sont captés par l'un des trois sous-systèmes cités. Celles-ci sont ensuite triées et interprétées par le sous-système d'analyse et de modélisation marketing. Elles sont ensuite « ... transmises aux responsables marketing comme aide à la compréhension, à la décision et au contrôle »¹. Ce que nous remarquons, cependant, est que la recherche marketing n'est qu'une composante du SIM, interagissant et reliée aux autres composantes. Ainsi, Lambin constate que : « ... la recherche marketing n'est qu'une composante du système d'information marketing. Le SIM est beaucoup plus large. La différence entre les deux réside dans le fait que la recherche marketing se fait à un moment donné pour analyser un problème précis,

¹ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.*

alors que le SIM vise à recueillir et à transmettre de l'information sur une base continue ».

Badoc, quant à lui, propose pour les sociétés financières le modèle suivant, qui s'inspire de celui de Montgomery et Urban¹ :

Figure 12 : La configuration du SIM.



Source : Badoc, M., Copin, E., Lavyssière, B. (1999), *e-Marketing de la banque et de l'assurance : innovations technologiques et mutations marketing*, Paris, Les Éditions d'Organisation.

Ainsi, le SIM représenté dans la figure ci-dessus se compose des quatre composantes suivantes :

¹ Adapté d'après Montgomery et Urban, *Management Science in Marketing*, Prentice Hall, International series in management, dans Badoc, M. et al. (1999), *op.cit.*

- une banque de données ;
- une banque d'outils de traitement statistique ;
- une banque de modèles ;
- un terminal, un écran par exemple.

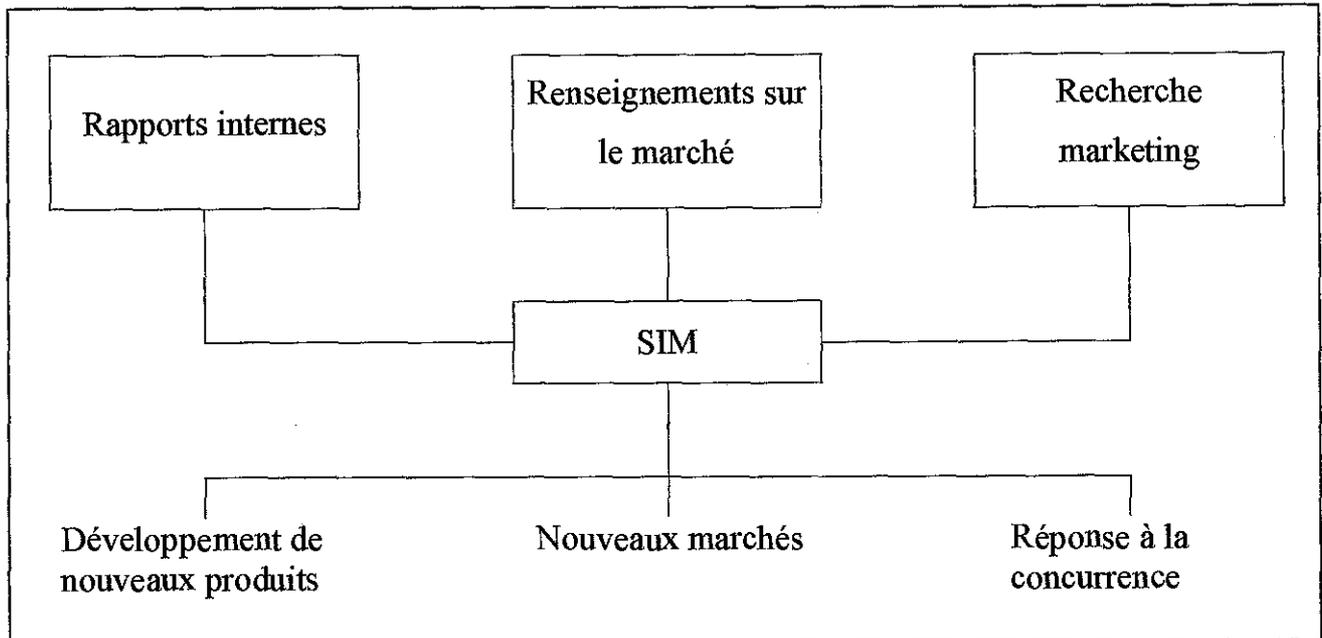
Ces quatre composantes permettent d'établir une relation entre l'utilisateur et le système (Badoc, 1998). Ainsi, les données externes et internes à la banque sont stockées dans le système d'information, plus précisément dans une banque de données sous la forme de fichiers. Ces données peuvent être sélectionnées et consultées à l'aide de programmes informatisés de recherche et d'intelligence marketing intégrés dans le système (Badoc *et al.* 1999).

L'utilisateur peut être intéressé par la visualisation des données brutes, mais a besoin pour décider que les informations soient traitées. Les manipulations dont elles font l'objet, qu'elles soient simples ou complexes, sont réalisées au niveau d'une banque d'outils de traitements statistiques qui effectue les opérations requises et transmet au gestionnaire les résultats sur l'écran d'un terminal.

Il est également possible à l'utilisateur de faire appel à une banque de différents modèles tels que par exemple les modèles de recherche opérationnelle ou ceux proposés par les systèmes d'intelligence artificielle ou de datamining spécialement élaborés pour résoudre des problèmes marketing et commerciaux (Badoc *et al.* 1999). Les banques de modèles permettent à l'utilisateur de mieux interpréter ou résoudre les problèmes posés. Des tests peuvent être effectués par le système à la demande de l'utilisateur si celui-ci n'est pas satisfait des résultats obtenus. Les résultats issus soit des traitements statistiques ou ceux des modèles peuvent être renvoyés dans la banque de données afin d'y être stockés pour une utilisation ultérieure.

Kitchen et Dawes (1995) proposent, quant à eux, un modèle simplifié de système d'information marketing pour les petites banques immobilières, en anglais « building societies » représenté comme suit :

Figure 13 : Système d'information marketing pour les petites banque immobilières.

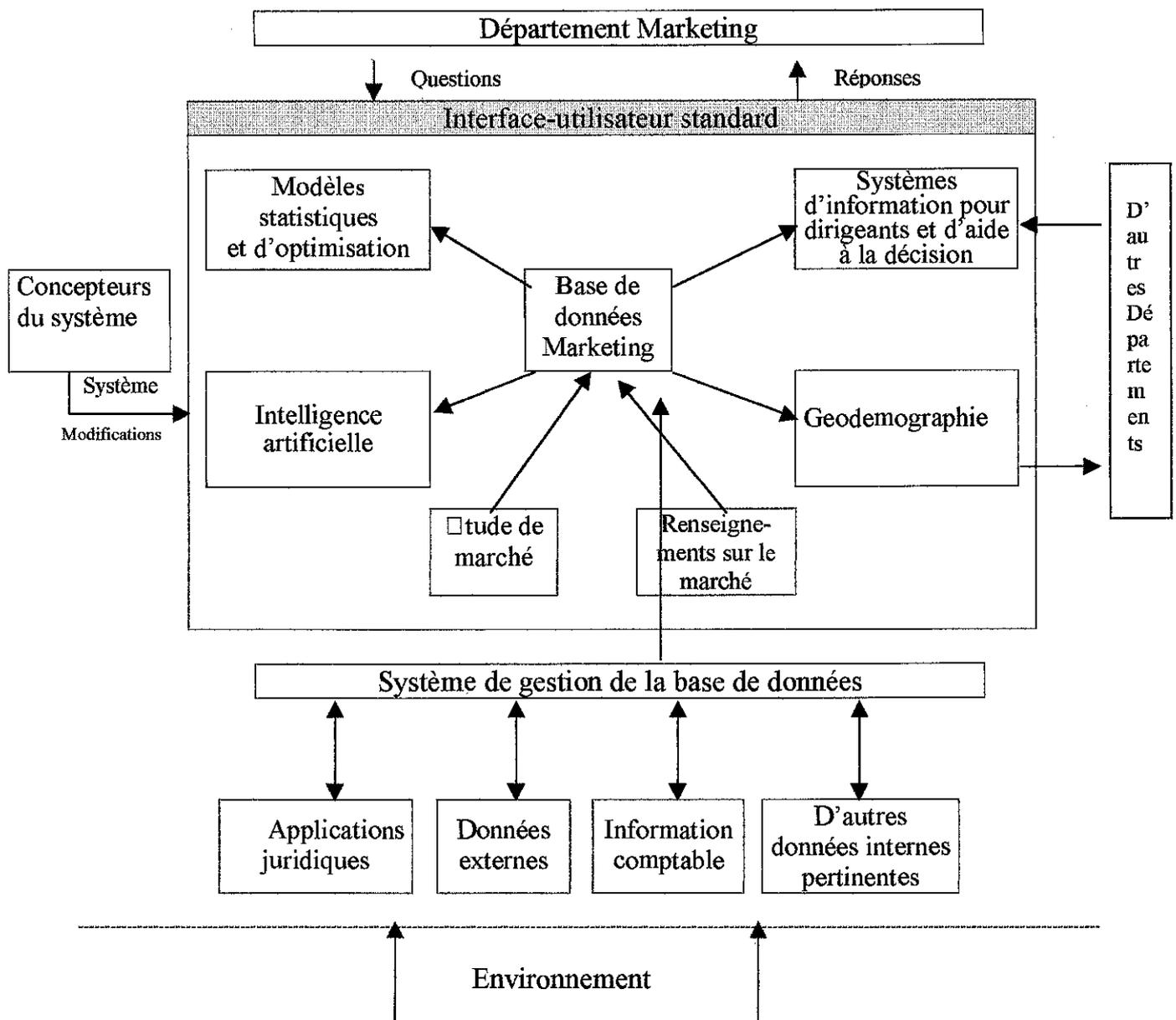


Source : Kitchen, P.J. and Dawes, J.F. (1995), "Marketing information systems in smaller building societies", International Journal of Bank Marketing, Vol.13 No.8, pp.3-9. (Traduction).

Ainsi, selon ces auteurs, le SIM se compose de trois principales composantes qui permettent aux banque immobilières de développer de nouveaux produits, conquérir de nouveaux marchés et de faire face à la concurrence au travers de la collecte et du traitement de l'information marketing.

Un second modèle plus développé que le modèle précédent, et qui comporte quelques similitudes, a été proposé par Colgate (1998). Celui-ci met l'accent sur l'apport des technologies de l'information (TI) pour créer un avantage concurrentiel durable dans une perspective marketing.

Figure 14 : Système d'information marketing et ses sources.



Source : Colgate, M. (1998), « Creating sustainable competitive advantage through marketing information system technology : a triangulation methodology within the banking industry », *International Journal of Bank Marketing*, Vol.16 N°2, pp.80-89.

L'auteur précise que ce modèle provient de trois sources principales :

- 1- Des connaissances et expérience acquises lors de ses visites dans les banques ayant des SIM sophistiqués ;
- 2- De l'analyse documentaire obtenue de ces cas pratiques (en particulier à quoi veulent les banques que leur SIM ressemble dans le futur) ;

- 3- De la littérature académique qui présente plusieurs modèles de ce qu'est un SIM tels que celui de Talvinen (1995) et Sisodia (1992).

La figure 14 indique que le SIM regroupe plusieurs parties et montre les différentes sources potentielles de données utilisées. Dans la partie centrale nous retrouvons, comme l'indique Colgate (1998) les applications des TI qui constituent les véritables composantes du SIM. L'auteur désigne ces applications sous le nom de *technologie des systèmes d'information marketing*. Il en cite quelques exemples tels que les bases de données clients, les systèmes d'aide à la décision et l'intelligence artificielle. A ce propos, Davies *et al.* indiquent que : « Récemment, la pression concurrentielle est en train de pousser les sociétés financières à la formation de bases de données orientées clients comme une aide à l'efficacité marketing... Ces et les autres usages innovants de la technologie vont de plus en plus assister à concentrer le marketing des produits sur des groupes cibles de clients et s'assurer que les produits sont différenciés de ceux des concurrents »¹. Ils précisent également, que les encadrés en dehors du SIM sont soit des entrées vers le système ou des sorties provenant du système.

Nous avons ainsi, pu voir quelques représentations du système d'information marketing, qui diffèrent à des degrés variables selon les auteurs et selon leur sujet d'intérêt. Reste cependant, qu'une grande partie des modèles s'inspirent du modèle de Kotler cité, entre autres, par Talvinen (1995) ainsi que Lambin (1999). Nous retiendrons pour notre étude le modèle classique des quatre composantes, en occurrence celui cité par Lambin représenté dans la figure N° 12 et que nous allons détailler ci-dessous.

2-3-4- Les composantes du système d'information marketing :

Généralement, le système d'information marketing se compose des quatre sous-systèmes suivants :

¹ Traduit d'après Davies, F., Moutinho, L. and Curry, B. (1995), « Construction and testing of a knowledge-based system in retail bank marketing », *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.2, pp.4-14.

1 - Le système comptable interne :

Ce système qui enregistre les différentes transactions, opérations et événements liés à l'activité de l'entreprise, est le plus ancien de tous les systèmes d'information. Le relevé systématique de toutes les transactions, constitue une source d'informations très riche, car précise. Ces données connues aussi sous le nom de données secondaires internes, sont rarement utilisables telles quelles (Lambin, 1999). Ces informations se présentent sous forme de journaux répertoriant les encaissements, les décaissements, les dépenses publicitaires, etc. Selon Lambin : « Ces données opérationnelles sont généralement triées et synthétisées dans des états de situation standardisés portant sur une période donnée, lesquels sont publiés, soit de manière routinière, soit à la demande. Ces états standardisés fournissent une information précieuse pour les décideurs »¹. Il cite à ce sujet, l'exemple des états mensuels des ventes ventilées par produits, par période et par types de clientèles. Ces états peuvent, par la suite, donner lieu à différentes analyses telles que la comparaison des ventes par période, la ventilation du chiffre d'affaires par produits, par clients et qui sont des informations vitales pour établir entre autres les domaines de force et de faiblesse de l'entreprise. Ces états sont ensuite stockés pour être exploités de diverses manières : « Ces états mensuels des ventes par produits sont stockés dans les banques de données gérées par le SIM et constituent ainsi des séries chronologiques qui seront ensuite exploitées par le système d'analyse et de modélisation marketing. Ces données mensuelles des ventes, disponibles sur plusieurs années, constituent une banque de données précieuse... »². Cette banque de données disponibles sur plusieurs années peut être exploitée par le système d'analyse marketing sous forme de prévisions ou d'analyses graphiques permettant d'identifier des régularités saisonnières et de calculer les taux de croissance.

Par ailleurs, les sources d'informations utilisées par l'entreprise sont nombreuses (clients, concurrents, études de marché, presse professionnelle...) mais proviennent en majorité des clients (Lambin, 1999).

¹ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p.87.

² *Ibid.*

Les différentes figures représentant le SIM, illustrent l'existence d'un système comptable interne. La figure n° 13 représente ce dernier sous le nom de « rapports internes ». Ainsi, Meidan suggère que le SIM comprenne trois éléments dont : le système comptable interne qui permet aux banques de disposer d'informations en collectant des données : « Les banqu'immobilières peuvent créer de l'information en collectant des données à travers un *système comptable interne* qui devrait contrôler le nombre de nouveaux emprunts vendus et le nombre des nouveaux comptes investissement ouverts, peut-être en réponse à la publicité dans la presse locale »¹. Il précise également qu'à présent, beaucoup de petites sociétés font face au problème de convertir leurs bases de données d'un système « orienté-comptes » à un système « orienté-clients », où les comptes sont localisés par le nom du client. Ceci se justifie par le fait qu'un client peut avoir plusieurs comptes séparés et dans le cas d'un système orienté comptes, collecter cette information n'aurait pas de sens. Par ailleurs, ce système évite, non seulement, d'éliminer la possibilité d'envoi du courrier en double exemplaire, mais surtout permet de fournir une plate forme pour la segmentation et le ciblage des consommateurs.

Quinn, par ailleurs, constate que les entreprises ont souvent construit leurs systèmes d'information, pour des raisons historiques, qui ne répondent pas au besoin actuel de flexibilité des entreprises. Ainsi, ces systèmes ont été mis en place comme il l'affirme : « selon la logique de leurs anciennes structures et suivant des architectures informatiques qui les rendaient plus adaptées à faire des calculs qu'à fournir des données à la demande ou à effectuer des comparaisons entre différentes informations »². Il cite, à ce propos l'exemple des banques : « Nombre de banques, par exemple, ont amorcé leur informatisation autour de structures comptables axées sur les dossiers du personnel et les besoins de contrôle des liquidités, sur les numéros de comptes clients, sur certains types de transactions bancaires bien spécifiques ou sur tout autre critère destiné à remplir des comptes rendus réglementaires, au lieu de les segmenter selon les éléments d'information adaptés à un service client complet, utiles

¹ Meidan, A. (1986), *Building Society Marketing*, Macmillan, London dans Kitchen, P.J. and Dawes, J.F. (1995), "Marketing information systems in smaller building societies", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.8, pp.3-9. (Traduction).

² Quinn, J.B. (1994), *L'entreprise intelligente*, Savoir, Services et Technologie, 1994.

pour la connaissance du marché ou pour permettre l'introduction d'un nouveau produit ».

Cependant, il faut veiller à ce qu'il n'est pas de décalage entre les délais de traitement comptable (généralement mensuels) et la réalité commerciale de l'entreprise et sa situation au moment où l'information est rendue disponible. Il faudra ainsi, veiller à ce que l'accès à l'information soit rapide pour permettre aux responsables de réagir efficacement. Les progrès du traitement informatique des données comptables a souvent permis une réduction significative des délais d'élaboration des différents états, en posant toutefois quelques problèmes tels que le risque de surcharge d'information ainsi que la sophistication des programmes de traitement.

Malgré ces insuffisances, l'information fournie par le système comptable interne reste très importante et sert de base à une multitude de calculs. Néanmoins, elle reste insuffisante et doit être complétées par diverses informations.

2- Le système de renseignements marketing :

Les informations fournies par le système comptable doivent être étayées par des informations sur les événements intervenus sur le marché. En effet, les données comptables doivent être complétées par des données portant sur l'environnement et la concurrence. C'est le rôle du système de renseignements marketing appelé aussi système d'intelligence marketing. Kotler et Dubois le définissent comme suit : « On appelle *système d'intelligence marketing* l'ensemble des moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés sur l'évolution de leur environnement commercial »¹.

Quant à Lambin, il s'agit selon lui : « ...des sources et des moyens qui permettent aux dirigeants de se tenir continuellement informés de l'évolution de l'environnement économique, social, politique du domaine d'activité dans lequel l'entreprise opère et d'évaluer en permanence les « forces et faiblesses » de la position détenue dans le marché de référence »². Ainsi, un système d'intelligence marketing est un ensemble de

¹ Kotler, P. et Dubois, B. (2000), *Marketing management*, Publi Union, 10^{ème} édition.

² Lambin, J.-J. (1999), *op.cit.*

sources d'information et de moyens visant à suivre, régulièrement, l'évolution de l'environnement, celle de la position de l'entreprise et de la concurrence sur le marché et s'avère, par conséquent très important.

A l'origine, l'idée d'intelligence marketing provient des militaires. Kotler (1966) a fait, ainsi, un parallèle entre le responsable marketing et le militaire des hautes sphères, preneur de décisions, qui est, habituellement loin du champ de bataille et qui dépend sur une information « seconde-main » pour la diriger. Il a continuellement besoin de données sur la position actuelle de ses troupes et celles de l'ennemi. Le responsable marketing a besoin aussi bien de faits précis que de rumeurs (Kotler, 1966). Il doit être, ainsi, constamment à l'écoute et ne doit pas négliger certaines informations, qui peuvent s'avérer importantes dans certains cas, car provenant de voies informelles.

Selon Wright et Ashill (1998), le concept de « marketing intelligence » a évolué au travers du temps, passant d'une vision étroite à une beaucoup plus large et plus développée. Ils considèrent, ainsi, que ce concept : « était à l'origine, utilisé pour décrire une fonction de collecte d'information plus étendue que l'étude de marché formelle, et actuellement, s'applique généralement, au fait de scruter et d'analyser l'environnement marketing et contrôler l'activité de la concurrence »¹.

Dans son étude qui s'appuie sur une enquête menée auprès de cinquante cinq responsables marketing des sociétés financières et celles de l'informatique, Xu (1999) insiste sur le fait que scruter l'environnement commercial de l'entreprise ne consiste pas seulement à recueillir l'information sur les concurrents. Les facteurs de l'environnement commercial, tels que la taille du marché et ses tendances d'évolution, la part de marché et les concurrents, doivent être identifiés. S'ajoutent à ceux-ci d'autres facteurs tels que les changements des conditions économiques, le climat politique, les réglementations juridiques, les aspects socioculturel et technologique. Ces facteurs doivent être contrôlés de façon sélective car ayant le pouvoir d'affecter l'avenir de l'entreprise de façon significative. Pour Xu, comprendre continuellement

¹ Traduit d'après Wright, M. and Ashill, N. (1998), "A contingency model of marketing information", *European Journal of Marketing*, Vol.32 No.1/2, pp.125-144.

les changements qui s'opèrent sur le marché est vital, car cela « permet à une entreprise d'ajuster rapidement et convenablement sa position sur le marché et sa stratégie afin d'optimiser la satisfaction du consommateur et maintenir une position défendable, concurrentielle et soutenue dans l'environnement »¹. L'auteur affirme plus loin que : « Il devient évident que la capacité et la sensibilité stratégique d'une compagnie peut être affaiblie par l'ignorance de l'examen des environnements externes ». Il souligne ainsi, l'importance de la seconde composante du SIM, considérée comme étant « une force motrice pour atteindre les objectifs stratégiques est le système d'intelligence marketing »².

La surveillance de l'environnement s'effectue, généralement, de façon spontanée par la lecture de la presse généralisée ou professionnelle (Wall Street Journal, La revue Banque...) par la participation à des congrès et colloques, les contacts formels ou informels.

De nos jours, s'ajoute à ces sources d'informations multiples et diverses, le réseau Internet qui offre instantanément et quel que soit l'endroit où l'on se trouve, un éventail de sources d'information illimité, impressionnant : « Aujourd'hui, la constitution d'un système de veille de l'environnement est grandement facilitée par l'accès au réseau Internet »³. Cependant, ce foisonnement des sources et le caractère informel des nombreuses informations, qui peuvent toutefois échapper ou être enregistrées tardivement, représentent autant de difficultés à surmonter. Une discipline respectée par l'ensemble des personnes concernées (notes de rencontre...) tout en veillant à la validité des informations recueillies peuvent aider à surmonter ces difficultés. D'autres moyens existent cependant, pour les surmonter, et constituent les éléments sur lesquels repose un système de renseignement marketing, et qui tiennent essentiellement selon Lambin (1999) en trois points :

¹ Xu, X. M. (1999), *op.cit.* p.13.

² Lackman, C., Saban, K., Lanasa, J. (2000), "The contribution of market intelligence to tactical and strategic business decisions", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.18 N° 1, pp.6-8.

³ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.*

1- *Utiliser plus systématiquement la force de vente :*

Trop souvent négligé dans certaines entreprises, la force de vente représente pourtant une source d'informations riche et indispensable sur les clients et les concurrents ainsi que leurs diverses réactions. En effet, leur rôle en matière de remontée d'informations est trop souvent négligé dans les banques où l'on considère que leur rôle se limite uniquement à accomplir la prestation de service et les tâches relatives à celle-ci sans plus. Les chargés de clientèle sont pourtant en première ligne dans la banque et donc en contact direct avec les clients et constituent ainsi une source d'informations riche. Pour développer cette information remontante, les représentants doivent être motivés pour rechercher l'information et la transmettre. Ces tâches doivent leur être facilitées par la mise en place de procédures de recueil et de transmission simplifiées n'exigeant pas beaucoup de temps et d'efforts.

2- *Mettre en place un système de surveillance de la concurrence :*

Il est devenu vital pour les banques, dans le contexte de compétition exacerbée qu'elles connaissent actuellement, d'avoir une connaissance approfondie de leurs concurrents, de les veiller et donc de mettre en place un système d'observation de ceux-ci. Par conséquent, il faut identifier et analyser les concurrents actuels et potentiels, en examinant leurs stratégies, estimer leur degré de réactivité et surveiller leurs actions commerciales, en d'autres termes, mettre en place une véritable veille concurrentielle. Ainsi, Lendrevie *et al.* soulignent que : « veiller la concurrence c'est réunir des informations permettant d'anticiper au mieux son évolution : nouveaux entrants potentiels, reconstitution et prévisions des stratégies futures des concurrents »¹. Ils considèrent, ainsi, qu'il est utile de faire une analyse synthétique des forces et faiblesses de chaque concurrent. Ils attirent, également l'attention du lecteur sur la distinction qui doit être faite entre la veille et une analyse concurrentielle ponctuelle. Cette distinction réside dans le caractère permanent de la veille concurrentielle et sa mise en œuvre par un observatoire interne qui collecte, traite et diffuse les informations sur la concurrence.

¹ Lendrevie, J. et Lindon, D. (1997), *op.cit.* p.87.

Badoc (1998) de son côté, estime qu'évaluer la concurrence est un atout maître pour défendre efficacement ses marchés et pour devenir meilleure qu'elle. En effet, il considère que « la connaissance de la concurrence devient aussi importante que celle du marché et de la clientèle...L'étude de la concurrence constitue non seulement une source d'informations indispensable pour gérer convenablement l'institution mais contraint aussi les différents services susceptibles de prendre du retard à s'améliorer en permanence »¹. À ce propos, il cite en exemple les sociétés financières qui s'équipent de bureaux d'analyse de la concurrence qui sont appelés à réaliser des études classiques sur les principaux concurrents ainsi celles dites de *benchmarking*² auprès des plus performants.

Par ailleurs, les informations relatives à la concurrence pour les sociétés financières portent selon Badoc (1998) sur :

- 1- Les concurrents sur le marché (parts de marché, notoriété, image) ;
- 2- Situation et politique interne de la concurrence (analyse d'interviews) ;
- 3- Surveillance des actions commerciales (produit, distribution, tarification) ;
- 4- Analyses prospectives sur la concurrence (élaboration de scénarios).

Ces informations peuvent provenir de différentes sources telles que les études réalisées par les organismes de protection du consommateur où les études professionnelles, analyse des interviews des dirigeants des sociétés concurrentes, recueil de brochures et de documentations ainsi que les études d'experts. Ainsi, Badoc considère que l'ensemble de ces études permet aux banques :

« - de voir venir le danger à temps avant qu'il ne soit trop tard ;

¹ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p. 87.

² Benchmarking : méthode qui consiste pour une entreprise à se comparer à ses meilleurs concurrents et à des firmes leaders afin de mettre en évidence des écarts de performance éventuels et d'adapter ensuite les solutions utilisées dans ces firmes de référence, pour lui permettre de combler ces écarts.

- de perfectionner le choix des stratégies, du positionnement, des cibles, des objectifs... afin de les rendre non seulement adaptés aux attentes du marché mais également compétitifs face aux autres institutions ;
- d'éviter de prendre du retard dans l'amélioration du « marketing mix » et en particulier des politiques du produit, tarification, distribution, vente, qualité... »¹.

Badoc recommande cependant, afin d'éviter certaines difficultés que l'analyse de la concurrence doit être segmentée et régionalisée, de sélectionner et de définir clairement ses concurrents. Il cite, à ce sujet, l'exemple de la banque *Paribas* dont la vision de la concurrence a évolué après avoir remarqué, il y a quelques années, que d'autres banques telles que la *Société Générale*, la *BNP*, voire même, le crédit Agricole pouvaient, pour certaines clientèles, se révéler plus dangereuses que les banques « haut de gamme » telles que Indosuez ou Worms, qui lui ressemble davantage.

3- Utiliser les services des sociétés d'études :

Vu la multiplicité des sources d'information et leur tendance à se développer, il devient difficile pour la banque d'assurer seule le recueil de l'information dont elle a besoin. De ce fait, certaines banques ont recours à l'achat d'informations apportées par des études effectuées par des sociétés spécialisées, portant par exemple sur le degré d'informatisation des banques. Elles font également appel à des banques de données qui permettent d'accéder facilement à des informations diverses. Ainsi, Lambin affirme : « Une tendance récente est la constitution de banques de données auxquelles on a accès par abonnement à un réseau de diffusion téléinformatique »².

En dehors des données comptables et des renseignements commerciaux, les décideurs rencontrent des problèmes spécifiques qui nécessitent des études précises telles que le test d'un concept de produit nouveau ou la prévision des ventes pour un

¹ Badoc, M. (1998), *op.cit.* p.10.

² Lambin, J-J. (1999), *op.cit.*

produit. C'est alors le rôle de la recherche marketing que d'organiser ce type d'études ponctuelles.

3- Le système de recherche marketing :

La recherche marketing se définit ainsi : « On appelle *étude ou recherche marketing* la préparation, le recueil, l'analyse et l'exploitation de données et informations relatives à une situation marketing »¹. Ainsi, la recherche marketing implique des études spécifiques à caractère ponctuel. Elles sont menées pour résoudre un problème particulier, une situation marketing bien précise. Il ne s'agit donc pas d'un recueil systématique, mais de la définition d'un cahier de charges précis regroupant un ensemble d'étapes : « La recherche marketing comprend le diagnostic des besoins d'information et la sélection des variables pertinentes pour lesquelles des informations valides et fiables doivent être collectées, enregistrées et analysées »².

La recherche marketing, comme outil utilisant des connaissances multidisciplinaires (psychologie, statistique...), est au service des deux dimensions stratégique et opérationnelle du marketing : « Son but principal est de fournir les informations nécessaires au choix des options stratégiques et à l'élaboration de plans de marketing opérationnel permettant leur mise en œuvre »³. Trois types d'objectifs complémentaires, assignés à la recherche marketing ont été ainsi identifiés :

- « - **L'aide à la compréhension** qui consiste à analyser, décrire, mesurer et prévoir la demande et les différents facteurs qui l'influencent ;
- **L'aide à la décision** qui permet, à partir de différentes données et en faisant œuvre de créativité, d'identifier les moyens de conquête de la clientèle potentielle et de déterminer le niveau d'intervention de l'entreprise ;

¹ Kotler, P. et Dubois, B., (2000), *op.cit.* p.101.

² Zaltman, G. and Burger, P. C. (1975), *Marketing Research : Fundamentals and dynamics*, Hinsdale, III. The Dryden Press dans Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p.

³ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.*

- **L'aide au contrôle** qui met en place les outils d'analyse des performances et des résultats atteints pour améliorer l'efficacité du marketing de l'entreprise »¹.

Or, souvent la recherche en marketing est limitée dans nombre d'entreprises à l'étude de marché. Ceci peut être dû au fait que ces deux termes sont souvent confondus. Baker (1986) atteste que, dans la littérature, ce qui est désigné généralement par le terme d'étude de marché, concerne en fait la recherche marketing : « Par définition, l'étude de marché concerne la mesure et l'analyse des marchés, alors que la recherche marketing concerne tous ces facteurs qui affectent le marketing des biens et services, et comprend ainsi, l'étude de l'efficacité de la publicité, les canaux de distribution, les produits concurrentiels et les politiques marketing et l'ensemble du champs du comportement du consommateur »². Se précise ainsi le champs de la recherche marketing, détaillé ci-dessous.

* Le champ de la recherche marketing :

Ainsi, selon Baker, la recherche marketing concerne l'investigation scientifique de tous les facteurs affectant le marketing des biens et services et par conséquent, couvre un champ pratiquement illimité. C'est pour cela qu'en générale, on considère que la recherche marketing répond à cinq questions essentielles : qui ?, quoi ?, quand ?, où ? et comment ?, auxquelles est associée la question suivante : pourquoi ?. Cependant, en pratique, la recherche marketing se concentre sur un certain nombre de problèmes fréquents (Baker, 1986), dont nous citerons quelques uns :

- L'étude de marché : qui recouvre divers éléments tels que la taille et la nature en termes d'âge, occupation et statut social des consommateurs ;
- L'étude des ventes : analyse des ventes selon les produits et les régions, évaluation de la force de vente, des circuits de distribution ;

¹ Lambin, J.-J., *La recherche marketing : Analyser-Mesurer-Prévoir*, Mc Graw Hill, 1990 dans Hermel, L. (1995), *La Recherche Marketing*, Economica.

² Traduit d'après Baker, M. J. (1986), *Marketing : an introductory text*, 4th edition, Macmillan.

- L'étude des produits : telles que le test d'un concept produit, recherche de nouvelles utilisations pour les produits existants.

Par conséquent, les études de marché ne sont qu'une partie des études que recouvre la recherche marketing. Cependant, se pose la question de l'opportunité du recours à la recherche marketing pour telle ou telle situation à laquelle est confronté le décideur.

Pour pouvoir répondre à cette question, et vu qu'une étude représente un coût non négligeable pour l'entreprise, certaines considérations doivent être prises en compte (Lambin, 1999) :

- a- Le facteur temps : certains problèmes ou situations exigent des décideurs une réaction rapide, dans certains cas, quasi instantanée. Ainsi, certaines décisions peuvent être prises sans recourir à une recherche marketing spécifique, car celle-ci prend du temps, même si l'information disponible est incomplète. Cependant, Lambin incite à la prudence, vu les taux élevés d'échecs observés, en remarquant quand même que : « En tout état de cause, l'urgence d'une décision exclut le recours à une recherche marketing spécifique. Seul le système d'information marketing permanent peut venir en aide dans un tel cas »¹. Il révèle ainsi, toute l'importance d'un SIM.
- b- La disponibilité de l'information : il faut veiller à vérifier avant d'entreprendre une étude si l'information n'est pas déjà disponible. Dans de nombreux cas, les informations disponibles sont suffisantes pour prendre la décision et le recours à d'autres études n'est pas justifié, en particulier si le système d'information marketing permanent et mis en place est bien conçu et bien géré (Lambin, 1999). Par conséquent le SIM évite les frais supplémentaires, qui peuvent dans certains cas s'avérer assez importants, tout en fournissant une information de qualité au décideur.
- c- L'importance de l'enjeu : Il faut établir le coût d'une recherche marketing en fonction de son apport à la qualité de la décision. En effet, il est évident, que pour

¹ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p.41.

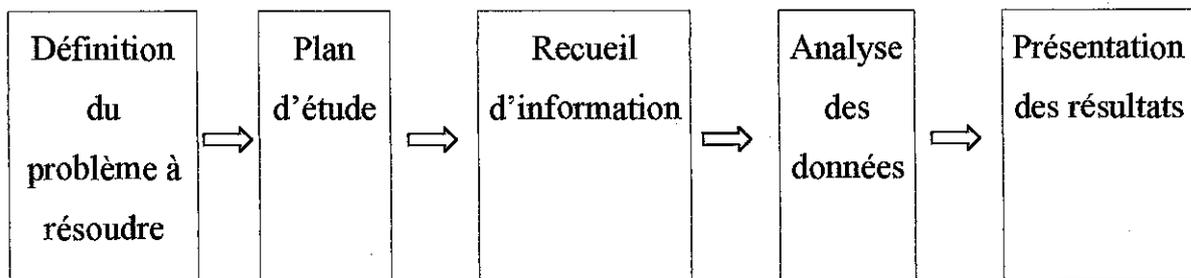
certaines décisions de routine, pour lesquelles le coût de l'erreur est peu important, ne nécessiteront pas une délibération préalable approfondie. Certaines études peuvent cependant, être entreprises pour justifier une décision déjà prise, ou sont effectuées à titre purement exploratoire (Lambin, 1999). Dans ce cas, il n'y a pas de lien direct avec le processus d'aide à la décision.

Par ailleurs, la recherche marketing doit produire des connaissances certifiées afin de permettre la prise de bonnes décisions et se doit ainsi, de suivre la méthode scientifique (observation approfondie, formulation d'hypothèses, test, etc.). Ainsi, elle s'appuie sur un processus organisé de recherche et d'analyse comportant cinq étapes interdépendantes.

- La réalisation d'une recherche marketing :

Une étude bien menée s'articule en cinq phases représentées dans la figure suivante :

Figure 15 : Les étapes de réalisation d'une étude de marché.



Source : Kotler et Dubois (1997), *Marketing management*, Publi Union, 9^{ème} édition, p.136.

1- La définition du problème : cette étape est très importante car elle détermine la réussite de l'ensemble de la démarche comme le dit l'adage très connu : « un problème bien défini est à moitié résolu ». Il faut veiller cependant, à ne pas définir le problème d'une façon trop étroite ou trop large. Il s'agit concrètement selon Lambin de : « traduire le problème en une ou plusieurs questions de recherche »¹.

¹ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p.41.

Cela suppose une étroite collaboration entre le décideur et l'analyste ou le chercheur.

2- Le plan d'étude : il s'agit d'un plan d'action, d'un cahier de charges où doivent être spécifiés à la fois, les sources d'information secondaires ou primaires, la méthode de collecte de l'information (l'observation, l'expérimentation, l'enquête...), les instruments de recherche (le questionnaire...), le plan d'échantillonnage (l'unité de sondage, la taille de l'échantillon) et les médias de recueil (enquête par téléphone, postale, face à face) (Kotler *et al.* 2000).

3- La collecte de l'information : il s'agit d'un passage à l'action proprement dit où le processus de collecte peut commencer. Certaines entreprises confient cette étape à des prestataires de services extérieurs spécialisés dans la réalisation d'enquêtes et des études de marché. Il existe plusieurs méthodes de collecte des données et qui ne cessent d'évoluer sous l'impact du développement des NTIC.

4- L'analyse des résultats : les données recueillies telles quelles ne correspondent pas généralement aux besoins du décideur. Elles doivent être analysées et traitées et présentées sous une forme qui le satisfasse. Pour cela, on a recours en générale, à des analyses statistiques variées ainsi que, dans certains cas, à des techniques multivariées (la régression multiple, analyse factorielle).

5- La présentation des résultats: cette dernière étape consiste en la rédaction d'un rapport présentant les principaux résultats et recommandations. Néanmoins, il faut éviter de noyer le décideur dans un flot d'informations, tout en veillant à «lui montrer en quoi les résultats réduisent son incertitude quant à la décision à prendre»¹.

4- Le système d'analyse :

Nous avons pu voir dans le présent chapitre qu'un système d'information peut être considéré comme un système dont les entrées sont des données qui sont traitées

¹ Kotler, P. *et al.* (2000), *op.cit.* p.101.

d'une façon organisée et dont les sorties sont des produits informatifs. Nous avons vu également, qu'un système d'information doit permettre la collecte, le traitement, le stockage et la diffusion d'informations dans l'entreprise.

Ainsi, concernant le système d'information marketing, les données sont captées par l'un des trois sous-systèmes de l'information marketing : comptabilité interne, renseignements ou recherche marketing. Les données recueillies ne permettent pas généralement d'être utilisées telles quelles dans le cadre de la prise de décision et de la définition de l'action marketing. Par conséquent, elles doivent subir une série de traitements qui permette de la rendre utile au décideur.

En effet, il est le plus souvent nécessaire de les traiter, de les combiner, de les synthétiser et de les représenter sous une forme claire. Les différentes opérations de tri et de synthèse sont effectuées par le système d'analyse marketing, en fonction bien-sûr des besoins du décideur marketing. Kotler *et al.* (1997), quand à eux, qualifient ce système de système d'aide à la décision ou de système de modélisation marketing qui est : « destiné à fournir des outils d'analyse sophistiqués face aux données et aux décisions marketing. Il se compose de deux éléments : une banque statistique et une banque e modèles ».¹

L'analyse des informations brutes fait appel à plusieurs méthodes (aspect qui ne sera pas développé dans la présente étude) telles que les mathématiques, statistiques, l'analyse de contenu.

Certaines d'entre elles permettent une simple description des données (cas des statistiques descriptives), d'autres permettent de mettre en relief les réactions entre facteurs dans le cadre d'un modèle explicatif.

Les entreprises cherchent également à mieux anticiper les évolutions des marchés pour rester en phase avec leur environnement. Elles font ainsi, appel à des modèles prévisionnels et à la construction de scénarios qui « permet d'améliorer les

¹ Kotler et Dubois (1997), *Marketing management*, Publi Union, 9^{ème} édition.

capacités d'anticipation et de développer la flexibilité et l'adaptabilité de l'entreprise ».¹

Il existe en marketing plusieurs et diverses analyses à effectuer. Cependant, trois catégories d'analyse peuvent être distinguées :

- l'analyse de l'attractivité de l'environnement à partir des tendances du marché, celle du comportement des acheteurs, des tendances du marché, celle du comportement des acheteurs, des concurrents et, plus généralement, celle de l'environnement économique, social et politique, national et international ; (Lambin, 1999).
- L'analyse de la compétitivité, c'est-à-dire des forces et des faiblesses de l'entreprise, à partir par exemple, de l'analyse du portefeuille de produits de l'entreprise et de celui des concurrents, analyse de la communication. (Lambin, 1999).
- L'analyse de la part de marché et de son évolution.

C'est dans cette phase de travail, phase d'analyse, que les données se transforment en informations pour permettre au responsable marketing de prendre une décision mieux fondée sans pour autant prétendre éliminer tout risque : en effet, le risque est inhérent à toute activité commerciale en particulier l'activité bancaire.

Ainsi, grâce au SIM, « les responsables peuvent disposer d'informations directement utilisables pour prendre des décisions et combler les écarts entre les réalisations et les prévisions »². Étant un élément de meilleure connaissance des clients, il permet (Badoc *et al.* 1999) :

- La mise en œuvre d'une politique de l'offre produit et service plus efficace car adaptée aux attentes des consommateurs ;
- La découverte de besoins conduisant à l'innovation.

¹ Lambin, J-J. (1999), *op.cit.* p.41.

² Delem, S. et al (1998) *op.cit.* p.89.

- La reconfiguration du réseau à partir des attentes de la clientèle et de l'optimisation des coûts.
- L'amélioration des prestations et du professionnalisme des commerciaux grâce à une connaissance immédiate et complète de la clientèle.

Le SIM constitue, non seulement, une aide à la décision stratégique, mais constitue également une aide à l'action du marketing opérationnel (Talvinen *et al.*, 1995).

En effet, « le MkIS est connu pour améliorer l'efficacité et l'efficacités des opérations d'une firme et pour créer un avantage concurrentiel. Par conséquent, avoir un MkIS réussi est vital à une firme pour pouvoir concurrencer sur la place du marché globale actuelle »¹.

Par conséquent, les SIM joueront un rôle de plus en plus important dans le marketing du futur pour les banques (Badoc, 1998).

¹ Li, E.Y., McLeod R.Jr., Rogers, J.C.(2001), « Marketing information systems in Fortune 500 companies : a longitudinal analysis of 1980, 1990, and 2000 », *Information & Management*, No.38, pp.307-322.

Conclusion :

Les différentes décisions et actions et leur cohérence au sein des banques sont fondées sur une information de qualité et sur sa communication. En effet, pour prendre leurs décisions et mettre en œuvre leurs actions, les responsables des institutions bancaires ont besoins de diverses données et informations sur leur environnement.

L'information permet de comprendre le marché, de prendre des décisions plus pertinentes et de suivre plus précisément, les performances réalisées. Elle est devenue une source à part entière d'une telle importance, qu'une gestion et une organisation rigoureuse sont essentielles.

Ainsi, se révèle toute l'importance d'un Système d'Information Marketing qui constitue une manière organisée de collecter, traiter, analyser et diffuser des informations sous la forme d'un flux continu.

CHAPITRE 3 : MARKETING BANCAIRE ET SYSTÈME D'INFORMATION **MARKETING DANS LES BANQUES ALGÉRIENNES.**

INTRODUCTION :

Ces dernières années, le secteur bancaire algérien, a fait l'objet de plusieurs réformes visant la mise à niveau des différentes banques le constituant, leur réorganisation et leur modernisation.

C'est dans ce contexte, que s'est effectuée l'introduction du marketing au sein de la plupart des banques publiques algériennes.

Dans ce chapitre, nous allons tenté de découvrir si les structures marketing existantes dans ces banques, ont mis en place des SIM.

SECTION 1 : LE SYSTÈME BANCAIRE ALGÉRIEN.

L'Algérie s'est lancée, depuis plusieurs années, dans un ensemble de réformes visant à combler les retards cumulés dans différents domaines et à dynamiser l'économie Algérienne.

Les réformes visent à répondre à des impératifs internes qui consistent en l'amélioration de la situation économique et sociale du pays, mais également à des impératifs externes tels que le mouvement de mondialisation actuel avec toutes ses implications.

Le fer de lance de ces réformes étant le secteur bancaire, celui-ci a connu de profonds remaniements visant à l'adapter aux nouvelles exigences du contexte économique.

3-1-1- Aperçu de l'évolution du système bancaire algérien :

Les banques publiques algériennes étant confinées pendant longtemps dans un rôle plus administratif (rôle d'exécution) qu'économique et financier, n'ont pas pris les mesures incitatives nécessaires pour canaliser l'épargne des différents acteurs de

l'économie. Elles n'ont pas d'autre part, rempli leur rôle d'auxiliaire de management et de conseiller pour sensibiliser les entreprises publiques à une gestion plus rationnelle.

Cette mauvaise gestion des banques s'expliquait, essentiellement, par le contexte économique socialiste et la gestion administrée et centralisée qui en a résulté.

La banque algérienne a ainsi perdu de vue sa mission première et sa vocation d'intermédiaire financier et de prestataire de services devant jouer un rôle actif et primordial dans l'économie.

Afin de réhabiliter la profession bancaire, plusieurs lois ont été promulguées. Nous retiendrons la loi 88-06 du 12 Janvier 1988 venue compléter et modifier la loi 86-12 du 19 Août 1986 relative au régime des banques et du crédit. Cette loi, citée en premier, consacrait l'autonomie des banques, en tant qu'entreprise publique spécifique.

Ceci constitue un début de prise de conscience des pouvoirs publics du véritable rôle de la banque dans la relance de l'économie nationale, par le biais de la mobilisation efficace de l'épargne des circuits économiques, et la réaffectation de ces ressources de façon rationnelle et rentable. Cette loi devait permettre un désengagement partiel des pouvoirs publics.

Néanmoins, ce passage à l'autonomie a nécessité d'énormes moyens et beaucoup de temps pour redresser la situation des entreprises déficitaires. Aussi, l'autonomie n'était pas réellement perçue au niveau des agences bancaires, et n'a pas induit un changement radical dans le mode de gestion des banques.

C'est dans ce contexte qu'a été promulgué la loi de 90-10.

□ La loi 90-10 :

Vu ces insuffisances et le retard pris par le secteur bancaire algérien, les autorités concernées ont promulgué la loi 90-10 du 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, dont l'objet est de réglementer et de codifier l'activité bancaire.

Qualifiée par certains de véritable révolution, cette loi a permis d'instituer un cadre légal qui accordait une plus grande liberté à la Banque Centrale, devenue Banque d'Algérie, en la dotant d'un nouveau statut et de moyens d'action à la mesure du nouveau rôle qui lui est impartit.

Cette loi à également permis la déspecialisation bancaire, le passage à la domiciliation multiple des entreprises et des particuliers auprès des banques et l'ouverture en Algérie, de succursales de banques et d'établissements financiers étrangers et privés.

La présente loi à permis de jeter les bases d'un futur marché financier et a ainsi apporté de nouveaux éléments dans le fonctionnement des banques qui ne doivent plus compter sur le recours systématique au réescompte pour corriger leurs problèmes de trésorerie. Ainsi, elles peuvent dorénavant :

- Effectuer des opérations de change et d'ingénierie financière.
- Intervenir sur le marché financier au profit de leurs clients.
- Réaliser diverses transactions sur les valeurs immobilières.

Cette loi a le mérite d'avoir mis en place les mécanismes élémentaires de l'économie de marché, en permettant la mise en œuvre de la concurrence tout en accordant plus de latitude aux banques dans le cadre du respect des normes de gestion prudentielles visant à réhabiliter le système bancaire national dans sa véritable mission.

Ainsi, les banques publiques algériennes ont fait l'objet de réformes diverses, ayant pour but la mise à niveau, la réorganisation et la modernisation du paysage bancaire algérien.

En effet, depuis l'avènement de la loi 90-10, le conseil de la monnaie et du crédit a promulgué durant la période 1990-1999, soixante et onze règlements pour permettre : « une actualisation et une modernisation du dispositif réglementaire et

d'introduire une réglementation souple et évolutive »¹. Ainsi, ces règlements visaient à :

- Faciliter le financement des investissements :
- Stimuler la concurrence entre les banques.
- Modernise les techniques du crédit.

3-1-2- L'impact des réformes sur les banques :

Malgré ce cadre réglementaire mis en place, le secteur bancaire accuse de nombreux retards et a fait au long de la décennie précédente l'objet de vives critiques émises par les pouvoirs publics ainsi que les journalistes. De grandes carences ont été également révélées en 1992-1993 par des bureaux d'études internationaux. Ainsi, dans une interview accordée à un quotidien national en 2000, le président du CNES déclarait : « L'alibi de l'économie administrée et de ses effets pénalisants sur le rôle des banques ne peut occulter l'image négative dont elles souffrent, ce qui implique une réhabilitation de leur perception et une réconciliation des banques avec leurs fonctions naturelles »².

En effet, la centralisation des décisions et l'interventionnisme des pouvoirs publics ne justifient pas le non professionnalisme multiforme dont ont fait preuve les banques algériennes. Les changements tant attendus tardent à arriver et elles restent de ce fait emprisonnées dans leur ancienne image.

Selon le Directeur de la réglementation à la Banque d'Algérie : « ce qui manque au système bancaire algérien de façon cruciale, ce n'est pas une réforme, mais plutôt les conditions de réalisation de cette réforme »¹. Ainsi pour lui, la vraie problématique du système bancaire réside dans : « la modernisation des méthodes de gestion, le problème de gouvernance des banques qui se pose avec acuité, et l'instauration d'une véritable relation client – fournisseur (professionnalisme à tous les niveaux) ... ».

¹ « Règlements Banque d'Algérie 1990-1999, Index 1990-1999 » Banque d'Algérie.

² Interview réalisée par Rabhi, M. avec Mr. Mentouni, président du CNES, *Liberté* du Lundi 20 Novembre 2000 p. 2.

Ce responsable nous révèle là, certaines des insuffisances qui ont caractérisé le secteur bancaire depuis le début des réformes à savoir : méthodes de gestion obsolètes et la quasi-inexistence d'une relation banque – client alors que ce dernier reste l'élément primordial de cette relation et de l'activité bancaire et ceci sous deux aspects : celui des ressources et celui des réemplois car pouvant être demandeur et fournisseur à la fois.

Cette caractéristique fondamentale de l'activité bancaire et l'ouverture du marché à la concurrence auraient dû faire comprendre aux banquiers depuis longtemps l'importance et la place qu'occupe le client.

Les banques algériennes ont franchi une première étape de remise à niveau des banques qui consistait à assainir leurs différents comptes tel annoncé par Mr. Medelci, ancien Ministre des Finances qui annonçait que « cette opération est achevée depuis quelques jours puisque trois banques sur cinq viennent d'être agréer avec le rééquilibrage de leur bilan financier »² et comme nous l'ont assuré des responsable de la Banque Nationale d'Algérie (BNA) et de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR).

Il reste cependant à mettre en place un système de gestion performant et par la même occasion à instaurer un nouvel état d'esprit dans les banques algériennes. Dans le premier chapitre de ce mémoire, nous avons vu que le marketing, discipline de gestion à part entière, nouvelle forme de rapport entre l'entreprise et ses clientèles, tel que le qualifie Badoc, doit servir de base à un changement d'état d'esprit radical dans les banques.

3-1-3- L'introduction du marketing dans les banques algériennes :

Le marketing a fait une introduction assez tardive et timide dans les banques algériennes comparée aux banques appartenant à des pays développés. Alors qu'on assiste à son introduction, dans ces dernières, à partir des années 1970, les banques

¹ Dib, S. (2002), « La réforme bancaire tant attendue ... », *BNA finance*, No.01, Juillet/Sep. 2002. pp. 17-19.

² « Réforme du secteur bancaire : indispensable pour la relance économique » ; *El Moudjahid* du Lundi 11 Février 2002, p.4.

algériennes telles que la BNA ne l'ont introduit qu'à compter de 1995. Ainsi, trois raisons¹ permettant d'expliquer ce retard et les résistances relatives à l'implantation du marketing dans la banque algérienne, peuvent être retenues :

- 1- La démarche technicienne, qui prime sur la fonction commerciale. La fonction bancaire étant essentiellement centrée sur les techniques bancaires traditionnelles.
- 2- Le centralisme décisionnel prépondérant qui a entraîné une gestion administrée basée sur des procédures rigides et bureaucratiques, donnant lieu à des injonctions de la tutelle dans la gestion courante de la banque.
- 3- La réglementation établie par les centres de décision et qui consacre la notion de risque comme critère décisionnel déterminant. Ceci a entraîné une certaine inertie chez les employés de la banque, ainsi que la peur du changement qu'impliquerait l'introduction de nouvelles méthodes de travail.

Cet état de fait, qui a retardé la mise en œuvre du marketing dans les banques a eu pour conséquences :

- Manque d'intérêt porté au client, dû à l'absence de la culture du « client roi ».
- Manque de communication et d'information flagrant à l'adresse des clients, ce qui peut avoir contribué d'une certaine façon à encourager le recours au circuit parallèle ou informel ;
- Faible mobilisation des dépôts bancaires ;
- Offre bancaire pauvre et peu diversifiée ;

¹ Benhabib, A. (1995), « Marketing et économie de marché : cas du marketing bancaire », *l'Économie*, No. 24, Mai 1995, p.p 27-31.

- Manque de personnel qualifié en la matière (marketing) et incompétence du personnel en contact, notamment en matière de prestation de service ;
- La répartition géographique du réseau, qui ne répondait pas au besoin de rapprocher la banque de ses clients mais s'assimilait plutôt à un découpage administratif ne répondant pas à des critères commerciaux ;
- Des agences offrant une image de désolation, d'agences poussiéreuses et ternes, qui n'offraient pas des conditions d'accueil favorables et appropriées ;
- Notion de concurrence absente ;
- Peu d'intérêt porté à la conquête des clients et leur fidélisation ;
- Peu d'intérêt porté à l'amélioration de la qualité du service ;
- Peu d'intérêt porté à la connaissance du marché et à la collecte d'informations diverses ;
- Non utilisation des données existantes dans la banque, notamment celles relatives aux clients, dans des analyses de différentes natures et donc ces données ne sont pas exploitées dans la prise de décisions et dans le choix d'actions à entreprendre.

Nous pouvons retrouver là, en émettant toutefois quelques réserves, certains points communs avec l'âge du marketing rampant, comme le qualifient Zollinger *et al.* (1999), où le marketing commençait à faire son apparition dans les banques européennes.

Seulement pouvons-nous dire que cet état de fait perdure de nos jours ? Ou y-a-t-il eu quelques améliorations?. C'est ce que nous allons tenter de voir dans la section suivante à travers l'enquête que nous avons effectuée auprès de différentes banques publiques algériennes.

SECTION 2:SYSTÈME D'INFORMATION MARKETING DANS LES BANQUES PUBLIQUES ALGÉRIENNES : ESSAI D'ANALYSE.

Dans cette section, nous allons tenter de cerner l'évolution actuelle du marketing bancaire dans différentes banques algériennes, et à partir de là, tenter de situer la réalité des systèmes d'information marketing dans ces banques.

3-2-1-Méthode de recherche :

Nous avons eu, en premier, plusieurs entretiens avec les directeurs et responsables marketing de plusieurs banques publiques. L'objectif de chaque entrevue était de déterminer comment les dirigeants percevaient l'évolution du marketing dans leurs établissements ainsi que la gestion des informations.

A la suite de ces entretiens, nous avons élaboré un questionnaire qui a été administré à un échantillon composé de trente cadres et responsables marketing au niveau des directions générales ainsi que des directeurs d'agences et des directeurs régionaux de différentes banques nationales sises à Tlemcen. Celles-ci sont : la BNA, la BADR, le Crédit Populaire d'Algérie (CPA) et la Banque Extérieure d'Algérie (BEA). Ainsi, la méthode utilisée pour réaliser notre enquête est un sondage aléatoire.

- Description du questionnaire :

Le questionnaire utilisé dans cette étude se compose de 30 questions , certaines sont fermées dichotomiques (questions 3, 5), d'autres sont à choix multiples ou unique. Ces questions peuvent être regroupées en trois parties majeures :

La première partie renvoie au concept marketing ; son rôle et son organisation au sein de la banque. Ainsi les questions 1, 2, 5 et 6 renvoient à la conception qu'ont les différents responsables et dirigeants du marketing et de son rôle au sein de la banque ainsi que les changements qu'il aurait éventuellement occasionné.

Les questions 3, 4, 7, 9 et 11 nous permettent d'entrevoir comment est organisée la fonction marketing au sein de la banque algérienne, Ceci afin de nous permettre de mieux cerner l'organisation de la structure marketing dans les banques.

La question 10 a trait à la formation du personnel. Elle nous permet de savoir si les différents responsables portent un intérêt à la formation du personnel en matière de marketing.

A travers les questions 12 et 13, nous avons voulu savoir si les banques effectuent ou pas une segmentation de leurs clientèles et éventuellement, les critères retenus, vu son importance dans toute démarche marketing, comme nous avons pu le voir dans notre premier chapitre.

La deuxième partie qui commence à partir de la question 14, nous avons tenté de savoir comment est collectée l'information, quelles sont ses principales sources, son utilisation et sa diffusion au sein de la banque.

Par la question 25 nous avons voulu savoir quelle est la perception des enquêtés des systèmes d'information marketing. La question 26 a trait à l'utilisation des ordinateurs au sein des banques.

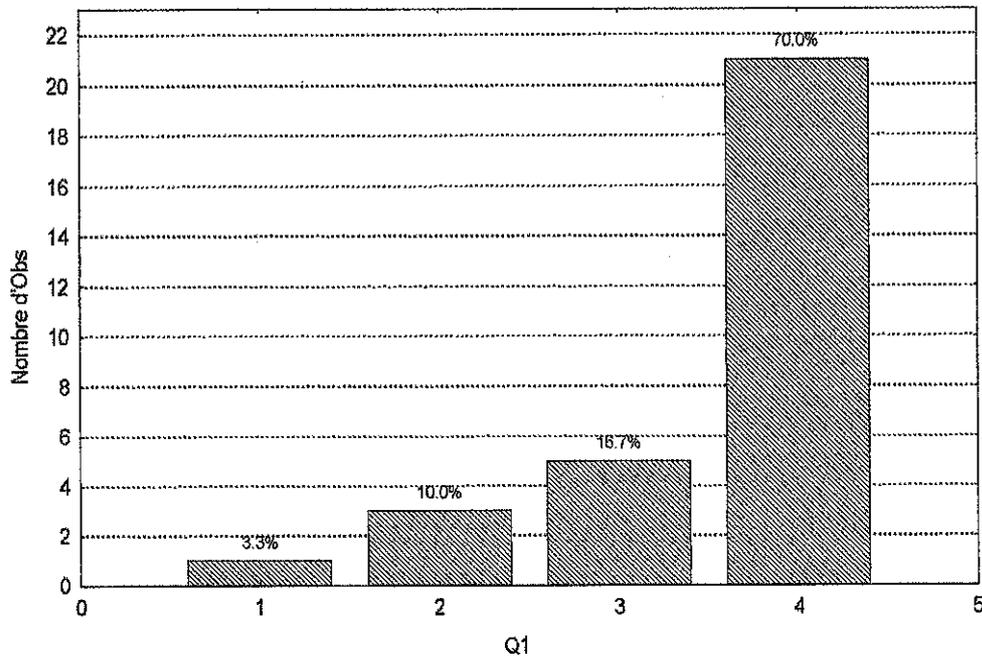
La troisième partie, qui englobe les quatre dernières questions, a trait à la perception des enquêtés de l'importance du marketing et de l'analyse du marché dans les banques étrangères leaders et du climat concurrentiel qui règne entre ces banques, en comparaison avec les banques algériennes.

3-2-2- Présentation et analyse des résultats :

1-Rôle du Marketing :

Tableau III-1 : Rôle du marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	1	1	3.33
2	3	4	10
3	5	9	16.67
4	21	30	70



Nous remarquons à travers la figure ci-dessus, que 70 % des enquêtés trouvent que le marketing joue un rôle très important dans les institutions bancaires, seulement 10 % d'entre eux trouvent que le marketing joue un rôle peu important et 3,3 % considèrent que celui-ci joue un rôle pas du tout important. Ainsi, à première vue, nous pouvons constater que le marketing joue un rôle très important dans les banques. Cependant, est-ce le cas dans les banques algériennes?. D'après les entretiens que nous avons pu avoir, nombreuses sont les personnes qui nous ont dit que le concept marketing est loin d'être ancré dans leurs établissements et donc, en fait, ne joue pas actuellement le rôle qui devrait avoir.

2-Le concept marketing :

Tableau III-2 : Le concept marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	2	2	6.67
2	5	7	16.67
3	8	15	26.67
4	4	19	13.33
23	5	24	16.67
24	5	29	16.67
34	1	30	3.33

À première vue, ce qui ressort des résultats énumérés ci-dessus, c'est que le marketing est perçu comme un ensemble de techniques de vente; il n'est pas perçu dans sa globalité mais il est relié et restreint uniquement à la notion de vente.

Néanmoins, après une analyse plus poussée, nous constatons que plusieurs des cadres et responsables interrogés ont une conception plus managériale, proche de ce qu'est réellement le marketing. Ainsi, 16,67 % ont associé le marketing à un état d'esprit, 13,33 % l'ont associé à un outil de gestion et 16,67 % l'ont associé à ces deux concepts en même temps.

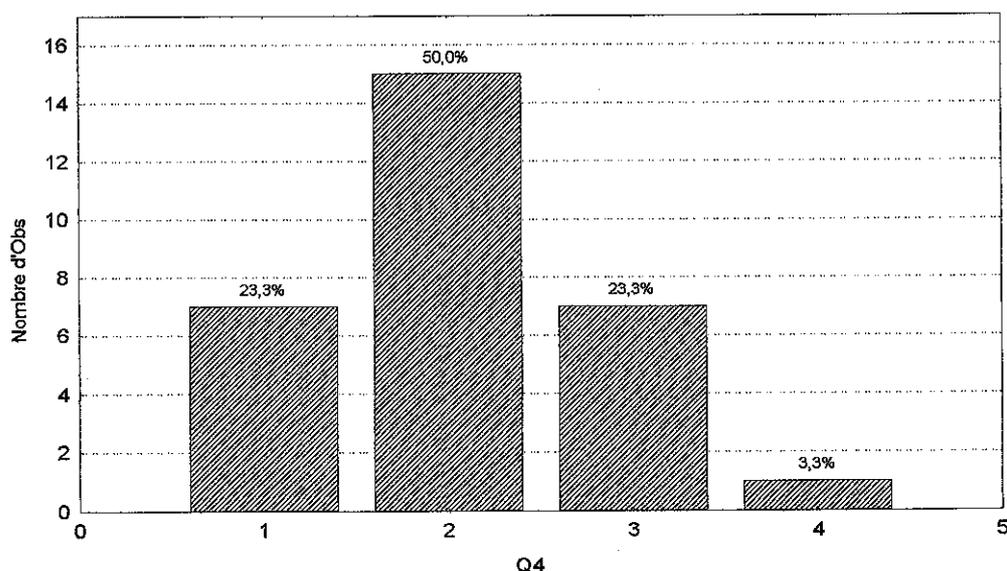
3-La structure marketing :

L'ensemble des enquêtés affirment avoir une structure marketing. Celle-ci se présente généralement, sous forme de direction au niveau central (la Direction marketing et communication (DMC) à la BNA), ou sous forme de départements au niveau décentralisé qui restent insuffisamment développés.

4-Création de la structure marketing :

Tableau III-4 : Création de la structure marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	7	7	23,33
2	15	22	50
3	7	29	23,33
4	1	30	3,33

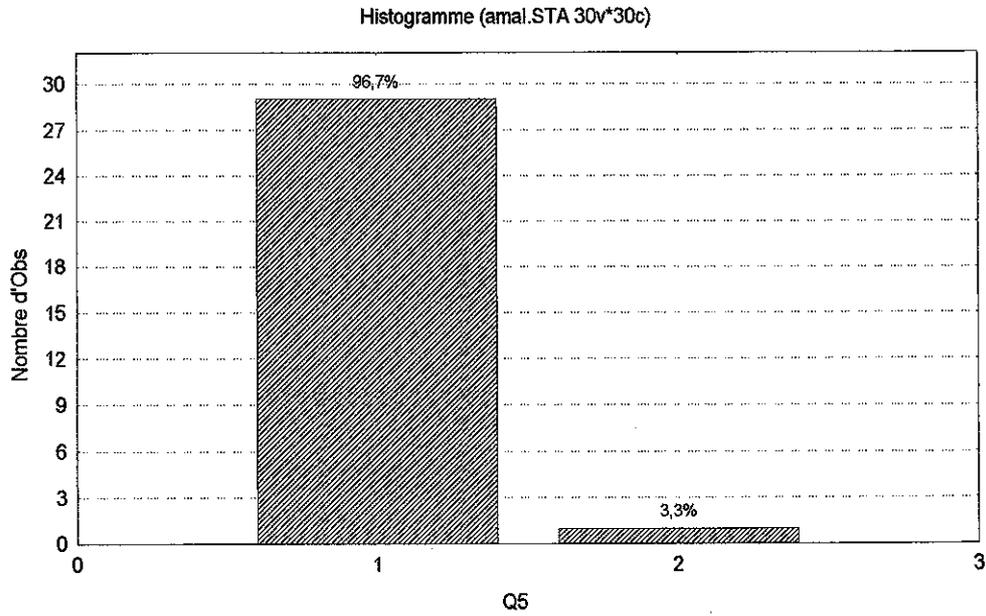


La majorité des enquêtés a répondu que la création de la structure marketing de leurs banques, remonte à la période située entre 5 et 8 ans. 23,3% remontent cette création à moins de 5 ans et le même pourcentage des enquêtés situent cette période entre 8 et 14 ans. Ces différentes périodes coïncident avec les différentes années relatives à l'engagement des réformes relatives à l'économie algérienne et au secteur bancaire. Nous pouvons citer à ce propos l'année 1990 où a été promulgué la loi 90-10 et l'année 1994, année de l'engagement des réformes dans le cadre du plan d'ajustement structurel et des accords signés avec le Fonds Monétaire International. La DMC de la BNA a été par exemple créée en janvier 1995.

5-Introduction du marketing et changements occasionnés :

Tableau III-5 : Introduction du marketing et changements occasionnés

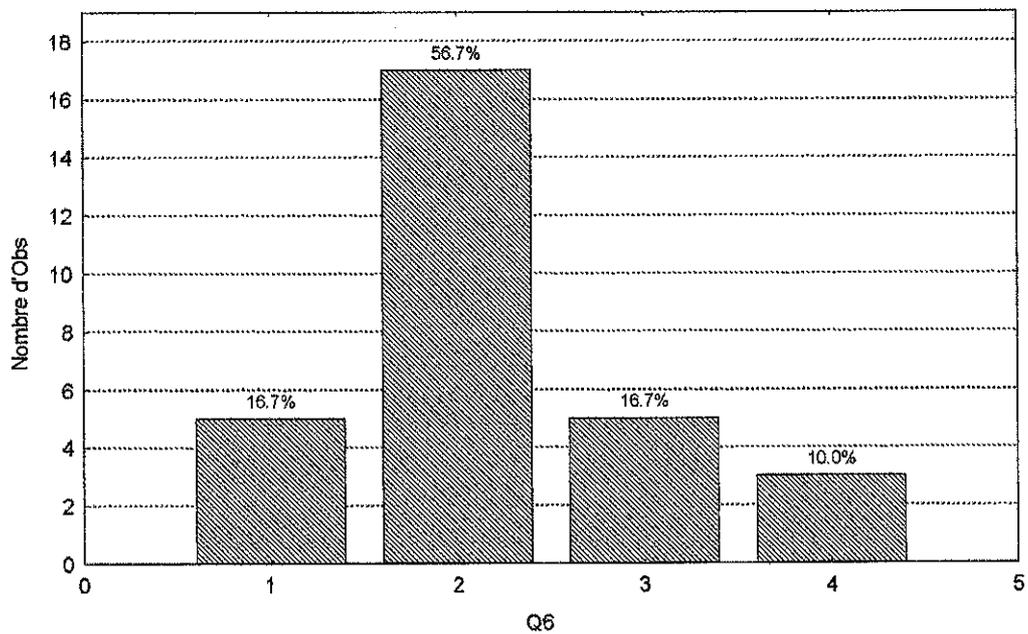
Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	29	29	96,67
2	1	30	3,33



6-Nature des changements :

Tableau III-6 : Nature des changements

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	5	5	16.67
2	17	22	56.67
3	5	27	16.67
4	3	30	10



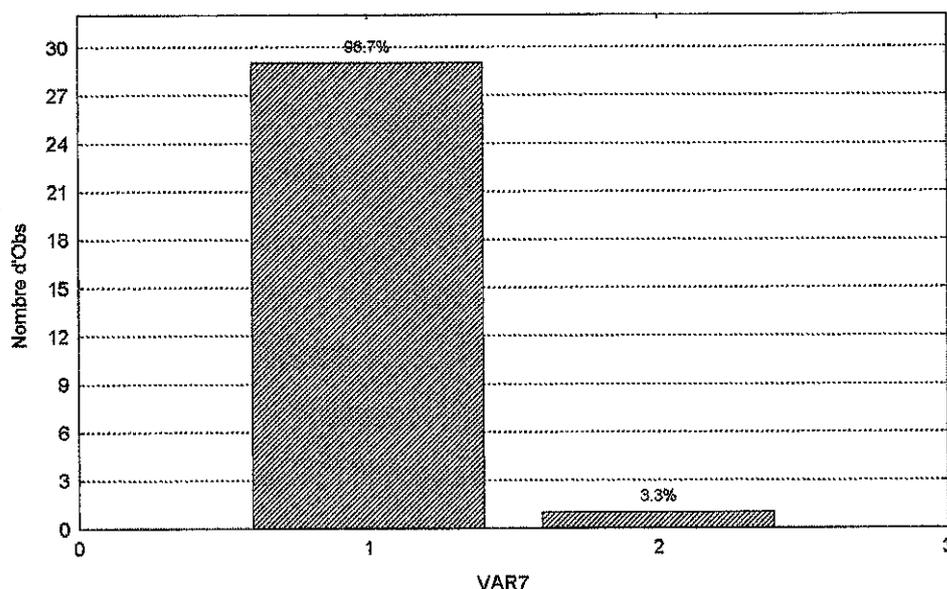
96,67% des enquêtés ont considéré que l'introduction du marketing au sein de leurs banques a entraîné des changements ; la plupart d'entre eux ont qualifié ces changements de significatifs. Ceci peut s'expliquer par les changements qui se sont opérés dans le secteur bancaire tels que l'aménagement intérieur des agences qui devient plus agréable, le développement de nouveaux concepts dans le secteur bancaire algérien tels que celui de la banque assise (cas de la BADR).

Cependant, certains responsables nous ont affirmé que le marketing n'est pas bien implanté dans leurs banques et que par conséquent n'a pas pu entraîner des changements vraiment significatifs, notamment en ce qui concerne le changement des mentalités.

7- Budget Marketing

Tableau III-7 : Budget marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	29	29	96.67
2	1	30	3.33

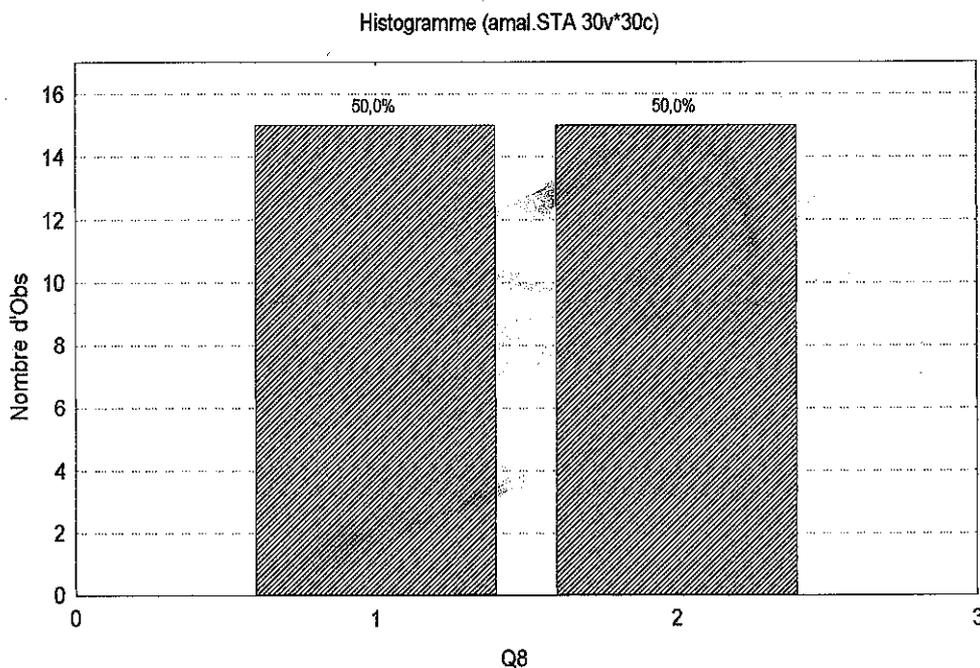


Nous pouvons constater que la plupart des banques possèdent un budget alloué au marketing. La structure marketing dispose ainsi de moyens financiers lui permettant d'exercer ses activités.

8- Recherche Marketing :

Tableau III- 8 : Recherche marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	15	15	50
2	15	30	50



Nous pouvons remarquer là, que 50 % des enquêtés affirment ne pas avoir un budget réservé à la recherche marketing. Ceci peut s'expliquer, moyens matériels et humains mis à part, par le fait que la démarche marketing, dont le point de départ est l'information (se référer à la figure n° 1 du 1^{er} chapitre), n'est pas encore très bien appréhendée au sein des responsables et décisionnaires des différentes banques. Ceci est corroboré par les réponses relatives à la question 2 qui ont révélé que pas loin de 27 % des enquêtés confondent le marketing avec un ensemble de techniques de vente seulement.

9- Profil du personnel :

Tableau III-9 : Profil du personnel

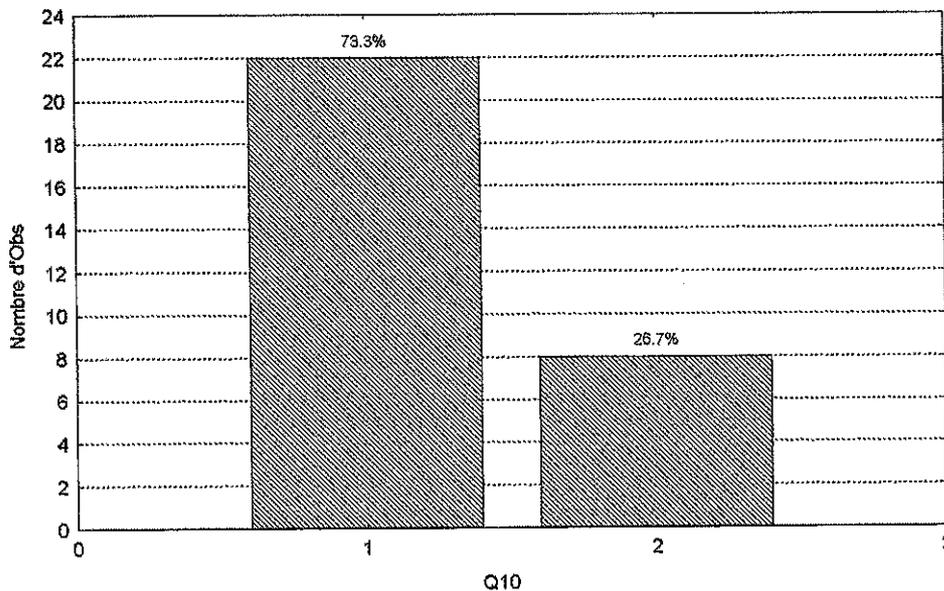
Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	23	23	76.67
12	7	30	23.33

Des résultats obtenus, il ressort que la plupart des banques soumises à l'enquête, emploient essentiellement au sein de leur structure marketing des universitaires. En effet, nous avons pu remarquer ces dernières années (à travers les avis de recrutement parus dans la presse entre autres) que de plus en plus d'universitaires sont recrutés, dont beaucoup détiennent des licences en sciences économiques. Ceci favoriserait le développement du marketing dans les banques algériennes de façon plus concrète, vu l'importance de la ressource humaine et de sa qualité.

10- Formation :

Tableau III-10 : Formation

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	22	22	73.33
2	8	30	26.67



Il apparaît des résultats représentés dans le graphe ci-dessus, que les banques algériennes offrent de plus en plus à leur personnel des formations de durée courte ou moyenne (séminaires, formation de plusieurs mois...) en marketing. La BADR a ainsi assuré une formation de quatre mois à ses chargés de clientèle dans le but d'améliorer la prestation bancaire. Ainsi, nous avons pu constater qu'une importance accrue est accordée à l'encadrement du personnel, notamment en matière marketing.

11-Prérogatives de la structure marketing:

Tableau III-11 : Prérogatives de la structure marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	2	2	6.67
2	4	6	13.33
3	1	7	3.33
4	4	11	13.33
5	4	15	13.33
12	3	18	10
24	12	30	40

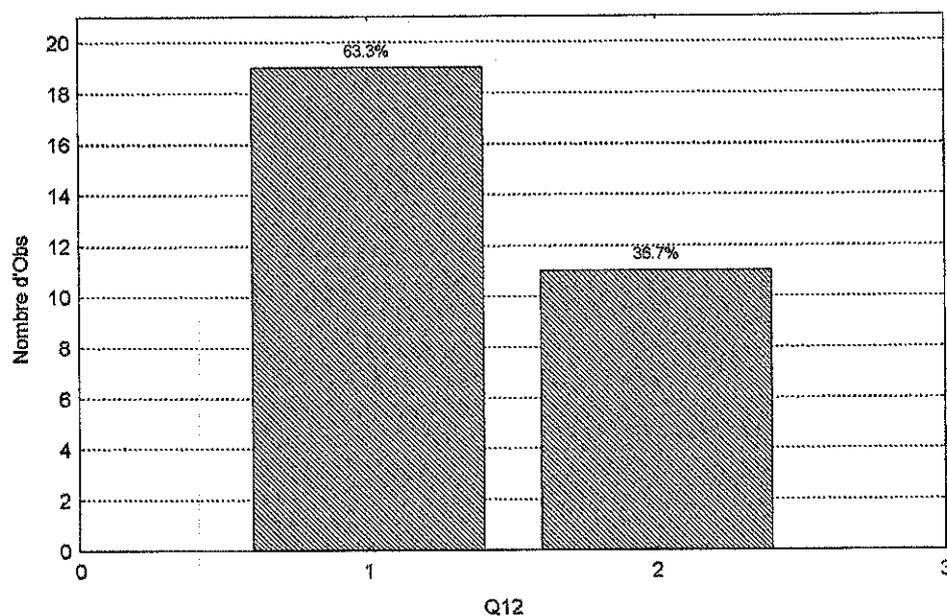
D'après les résultats obtenus, le département marketing se charge principalement du lancement de nouveaux produits et de l'amélioration de la qualité de la prestation de service de façon générale. En effet, l'un des axes les plus importants qui ressort du plan d'action annuel de l'année 2000 est le développement de la gamme des produits et des prestations bancaires¹. Nous constatons également, que seulement 13,3 % ont choisi la cinquième possibilité (concevoir et élaborer les orientations marketing), ce qui reflète toujours une conception limitée du rôle que pourrait avoir cette structure.

12- Segmentation de la clientèle :

Tableau III-12 : Segmentation de la clientèle

¹ Benkhalfa, A. (2000), « L'année 2000 : Une étape charnière », Convergence, No.6, Décembre 2000, pp.5-7.

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	19	19	63.33
2	11	30	36.67



13- Les critères de segmentation:

Tableau III-13 : Les critères de segmentations

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	1	1	3.33
3	3	4	10
4	6	10	20
23	1	11	3.33
24	3	14	10
34	4	18	13.33
234	1	19	3.33
VM	11	30	36.67

Nous avons pu voir dans notre premier chapitre, qu'une des tâches prioritaires du marketing est de proposer des réponses conçues selon les attentes des segmentations choisies. La question 12 de notre questionnaire a été posée dans cette perspective. Il s'avère que 63,3 % des enquêtés affirment avoir effectué une

segmentation de leurs clientèles sur des critères, pour la majorité, d'ordre socioprofessionnel. Nous pouvons en déduire que la segmentation n'est pas exploitée à son maximum et qu'il y a lieu de reconsidérer les critères de segmentation habituellement retenus, qui risquent de s'avérer insuffisants. À ce propos, Yankelovich considère que : « Les critères démographiques ne sont pas les seuls ou les meilleurs pour segmenter les marchés : les différences dans les comportements des acheteurs, leurs habitudes d'utilisation, leurs goûts et leurs prédispositions, sont au moins aussi déterminantes. »¹.

14-Réalisation des enquêtes :

Tableau III-14 : Réalisation des enquêtes

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	22	22	73,33
2	8	30	26,67



¹ Yankelovich, D. (1979), « Segmentation de marché : la créativité paie », Harvard-L'expansio, été 1979, pp.56-65.

15- Types d'enquêtes réalisées :

Tableau III-15 : Types d'enquêtes réalisées

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	7	7	23.33
2	7	14	23.33
4	5	19	16.67
12	1	20	3.33
14	1	21	3.33
24	1	22	3.33
N.réalisation	8	30	26.67

73,3 % des cadres et responsables constituant notre échantillon ont déjà réalisé des enquêtes dont la plupart sont soit des enquêtes de satisfaction client (23,33 %) ou des études de marché (23,33 %). Cependant, nous n'avons pas pu connaître les modalités de déroulement de ces enquêtes. Il nous est apparu, que hormis certains cadres, beaucoup ne savent pas comment doit être entreprise, sur le terrain, une étude de marché ou comment mener une enquête et que peu d'initiatives, sur le plan concret, sont entreprises à grande envergure.

Il est à noter qu'au niveau de la BADR, une enquête à grande échelle a été entreprise en 2001 auprès du personnel afin d'élaborer les grandes lignes de la future stratégie de la BADR. À l'issue de cette enquête, un rapport synthétisant un ensemble de recommandations, a été diffusé au personnel de la BADR en vue de les sensibiliser et d'assurer leur adhésion aux objectifs préconisés par cette banque.

16-Les informations collectées :

Tableau III-16 : Les informations collectées

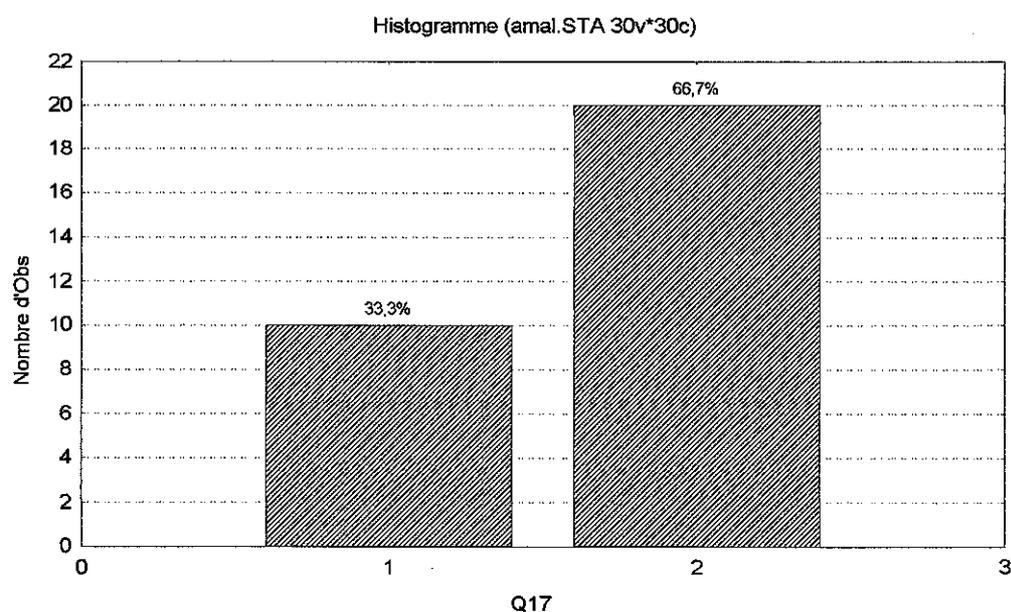
Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	9	9	30
2	4	13	13,33
3	6	19	20
12	3	22	10
13	4	26	13,33
23	2	28	6,67
124	1	29	3,33
134	1	30	3,33

Il ressort des résultats que les informations recueillies portent généralement sur les consommateurs et la réglementation. Il nous apparaît que la collecte de ce type d'informations, et en particulier celles qui concernent la réglementation, bien que primordiale, relève plus d'un caractère obligatoire que d'une volonté réelle d'utiliser ces données pour exploiter les opportunités qui se présentent.

17- Fréquence de la collecte des informations :

Tableau III-17 : Fréquence de la collecte des informations

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	10	10	33,33
2	20	30	66,67



Les résultats représentés dans ce graphe, nous permettent de confirmer l'idée que nous nous étions faite lors d'entretiens avec certains responsables. En effet, il nous est apparu que la collecte de l'information, quel que soit son type, ne se fait pas de manière régulière, mais qu'au contraire, elle se fait de manière épisodique qui ne donne pas lieu à une veille permanente de l'environnement.

18- Sources d'information :

Tableau III-18 : Sources d'information

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	5	5	16.67
2	3	8	10
3	6	14	20
5	5	19	16.67
12	2	21	6.67
13	6	27	20
15	3	30	10

Il ressort des résultats que les principales sources d'information utilisées dans les banques algériennes sont principalement, la comptabilité interne (20%), le personnel en contact (16,67%) et les deux en même temps (20%). Le fichier client qui représente une source d'information inestimable est plutôt sous-développé et sous-utilisé.

19-Rôle des informations :

Tableau III-19 : Rôle des informations

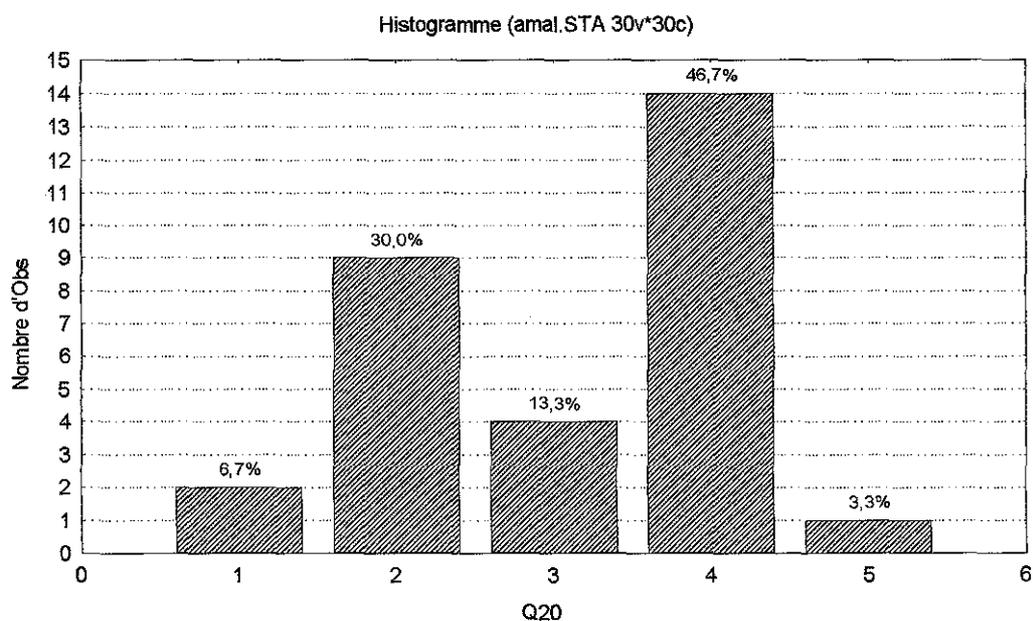
Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	3	3	10
2	2	5	6.67
3	1	6	3.33
4	6	12	20
5	9	21	30
25	3	24	10
35	4	28	13.33
45	2	30	6.67

La majorité des enquêtés utilisent les informations en vue d'effectuer des diagnostics et des analyses. Ainsi, un responsable de la BNA nous a affirmé que des statistiques et des informations diverses sont synthétisées, après analyse, dans un rapport mensuel adressé à la direction générale à des fins d'évaluation et de contrôle pour prendre les mesures qui s'imposent en cas d'écarts. Il ressort également des résultats, que ces informations sont peu exploitées dans l'établissement de prévisions et dans l'aide à la prise de décisions.

20- La circulation de l'information :

Tableau III-20 : La circulation de l'information

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	2	2	6,67
2	9	11	30
3	4	15	13,33
4	14	29	46,67
5	1	30	3,33

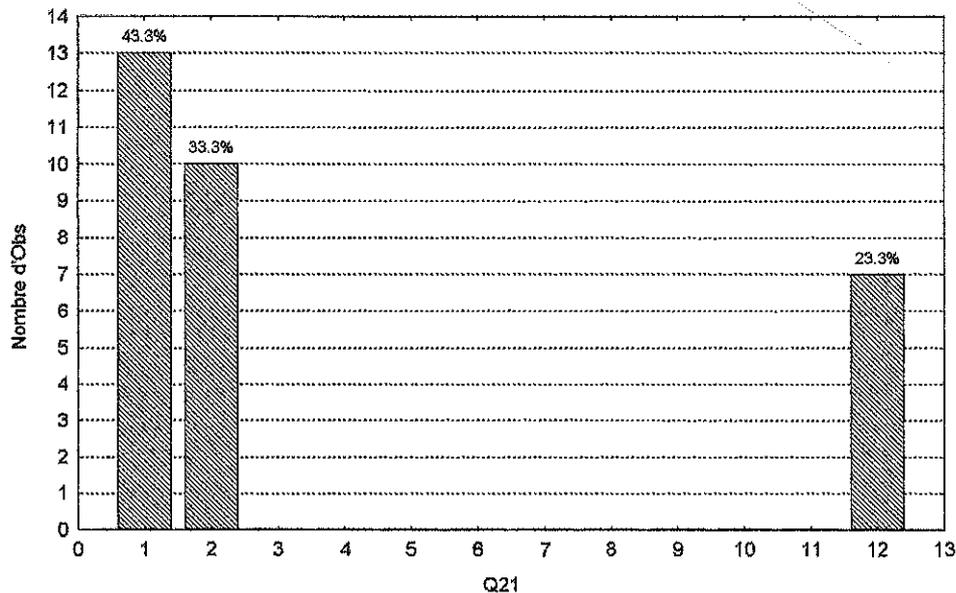


La majorité des enquêtés considère que l'information est diffusée systématiquement au sein de tous les départements de la banque. Néanmoins, un nombre non négligeable (30%) des enquêtés ne sont pas d'accord et considèrent que la circulation de l'information au sein de tous les départements n'est pas effective.

21-Le stockage des informations :

Tableau III-21 : Le stockage des informations

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	13	13	43.33
2	10	23	33.33
12	7	30	23.33

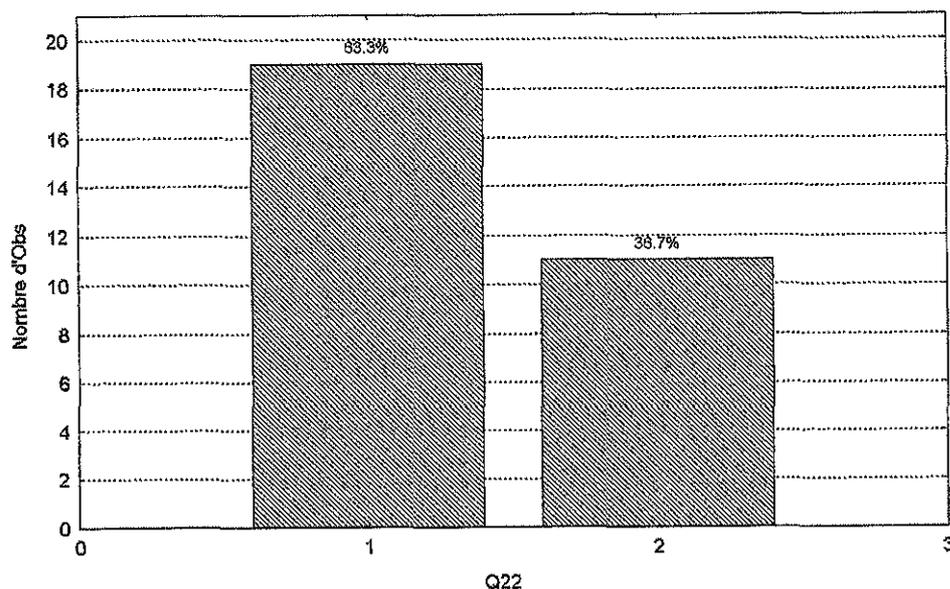


Il s'avère que les informations recueillies sont généralement stockées sur support informatique. Ceci dénote une plus grande intégration que par le passé, de l'outil informatique au sein des banques. Néanmoins, nous constatons qu'un pourcentage non négligeable (33,3%) utilisent encore, principalement, le papier. Les 23,3% restant, associent les deux supports, qui indique une évolution progressive vers l'utilisation intensive de l'outil informatique.

22-L'analyse du marché :

Tableau III-22 : L'analyse du marché

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	19	19	63.33
2	11	30	36.67



23- Nature des difficultés :

Tableau III-23 : Nature des difficultés

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	3	3	10
2	3	6	10
3	6	12	20
4	1	13	3.33
34	6	19	20
N.difficultés	11	30	36.67

La majorité des enquêtés (63,3%) éprouvent des difficultés à entreprendre une analyse de marché. Les raisons évoquées sont, principalement, l'insuffisance des moyens et la difficulté d'obtenir des données concernant les consommateurs en l'absence de statistiques fiables aux niveaux national et régional. Le défaut de moyens évoqué concerne surtout l'insuffisance de personnel compétent. En effet, comme nous avons pu le voir dans les questions 7 et 8, la moitié des personnes interrogées ont affirmé avoir un budget réservé à la recherche marketing et 96,7% affirment avoir un budget alloué au marketing.

24-Moyens utilisés :

Tableau III-24 : Moyens utilisés

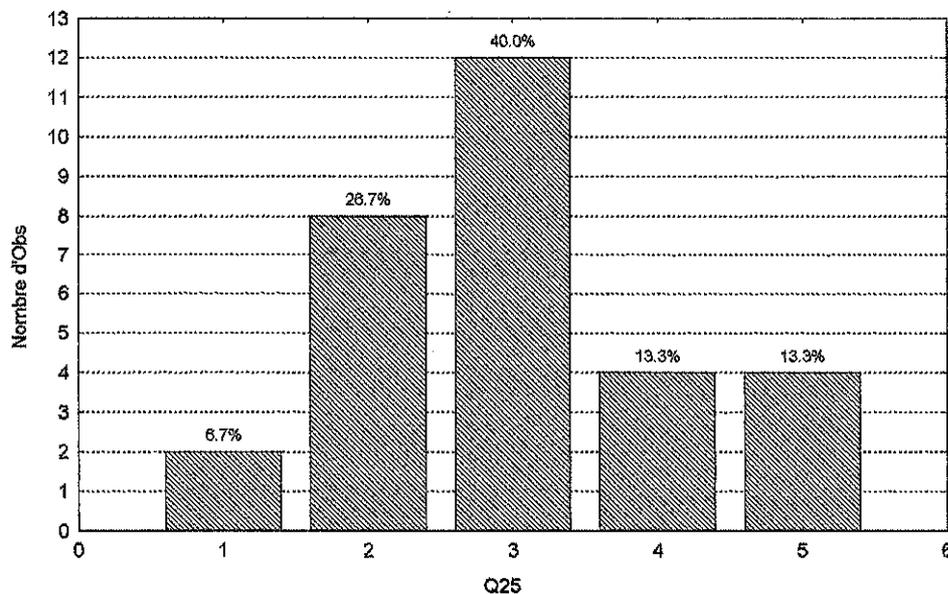
Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	16	16	53.33
2	3	19	10
3	1	20	3.33
4	4	24	13.33
14	6	30	20

Plus de la moitié des enquêtés affirment conduire leurs propres enquêtes. 13,3% recherchent l'opinion d'experts et 20% associent les deux possibilités. Seulement 3,33% achètent une étude déjà réalisée. Ces résultats révèlent que le recours à des bureaux d'études n'est pas encore une pratique courante dans les banques algériennes.

25- Le système d'information marketing

Tableau III-25 : Le système d'information marketing

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	2	2	6.67
2	8	10	26.67
3	12	22	40
4	4	26	13.33
5	4	30	13.33



Les résultats obtenus révèlent que le système d'information marketing est le plus souvent assimilé au stockage de données et aux programmes informatiques. En effet, 40% des enquêtés l'assimilent au stockage des données et 26,7% d'entre eux aux programmes informatiques. Ainsi, il apparaît qu'il y a une confusion entre système d'information et système informatique. Le système d'information marketing n'est considéré comme outil de gestion, comme le définit Lambin (1999), que par 13,3% des enquêtés.

26- L'utilisation des ordinateurs :

Tableau III-26 : l'utilisation des ordinateurs

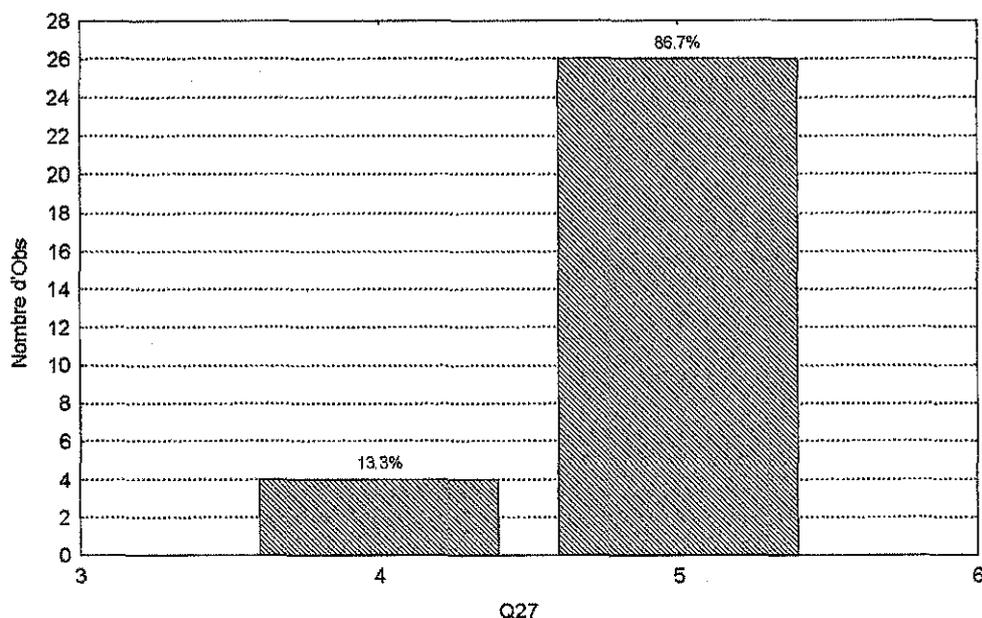
Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	11	11	36.67
2	1	12	3.33
3	10	22	33.33
4	1	23	3.33
5	1	24	3.33
13	3	27	10
35	3	30	10

Les ordinateurs dont disposent les banques servent principalement au stockage des données. Ceci confirme la confusion entre système d'information marketing et système informatique, déjà révélée dans l'analyse des réponses à la question précédente. Néanmoins, les ordinateurs seront, de plus en plus, appelés à produire, envoyer et recevoir des rapports et à transmettre l'information en temps réel. Ceci permettrait une plus grande fluidité des flux d'information et une célérité dans la prestation de service.

27- L'importance du marketing dans les banques étrangères leaders :

Tableau III-27 : L'importance du marketing dans les banques étrangères leaders.

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
4	4	4	13.33
5	26	30	86.67

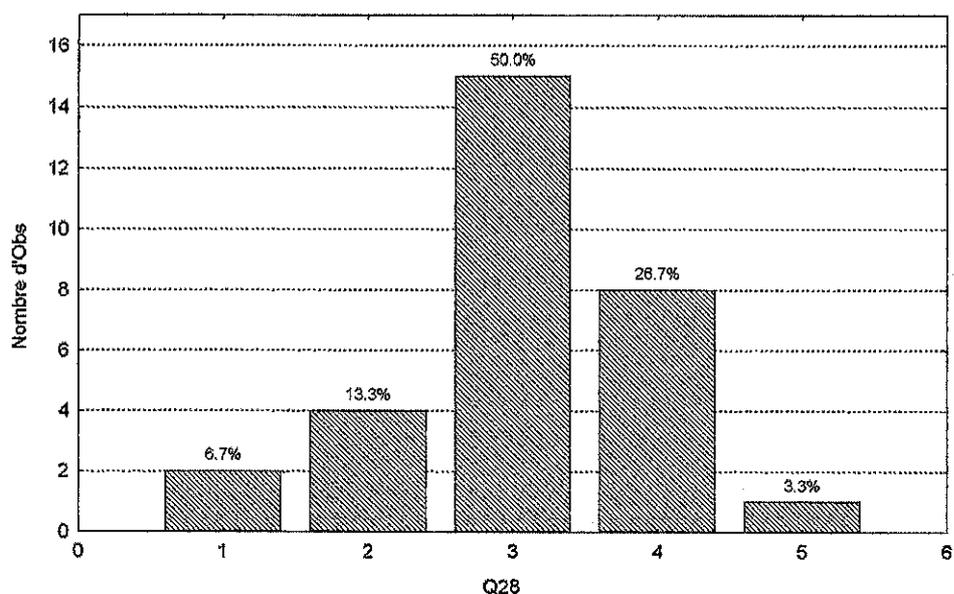


Les résultats obtenus nous ont révélé qu'une grande majorité des enquêtés considèrent que le marketing dans les banques étrangères leaders occupe une place très importante. Les réponses ont ainsi, révélé que les enquêtés ont conscience de l'importance du marketing dans ces banques. Ceci rejoint les réponses obtenues à la question 1.

28- Le climat concurrentiel algérien actuel :

Tableau III-28 : Le climat concurrentiel actuel algérien

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	2	2	6.67
2	4	6	13.33
3	15	21	50
4	8	29	26.67
5	1	30	3.33

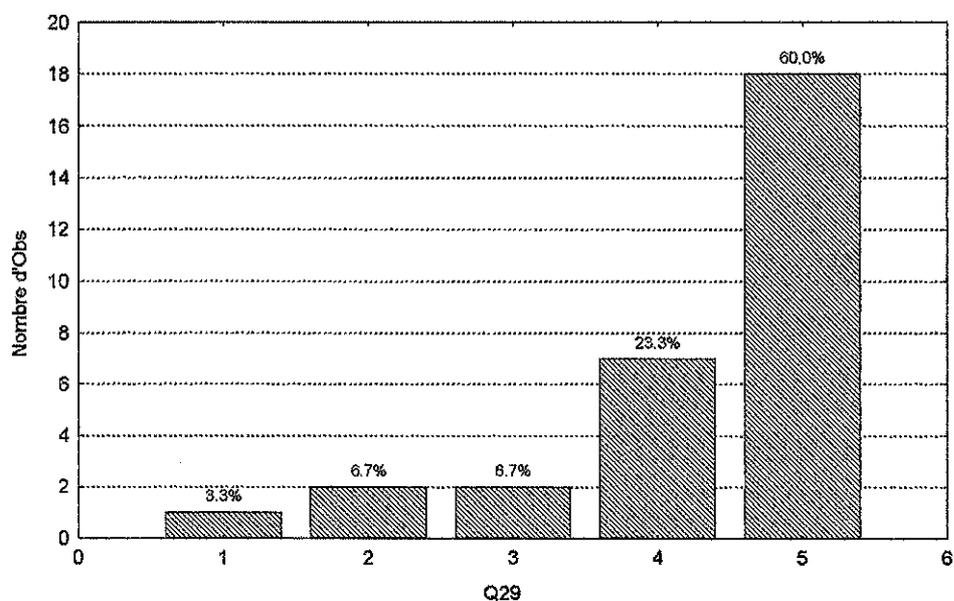


50% des enquêtés considèrent que le climat concurrentiel sur la place bancaire algérienne est modéré et 13,3% le considère comme étant calme. Cependant, 26,7% estiment que le climat concurrentiel est agressif. Ceci s'explique par l'apparition de banques privées nationales et étrangères, et l'extension de leurs réseaux qui a aboutit, dans certaines banques, au départ de quelques clients importants.

29- Climat concurrentiel à l'étranger :

Tableau III-29 : Climat concurrentiel à l'étranger

Modalités	Effectif	Effectif cumulé	%
1	1	1	3.33
2	2	3	6.67
3	2	5	6.67
4	7	12	23.33
5	18	30	60

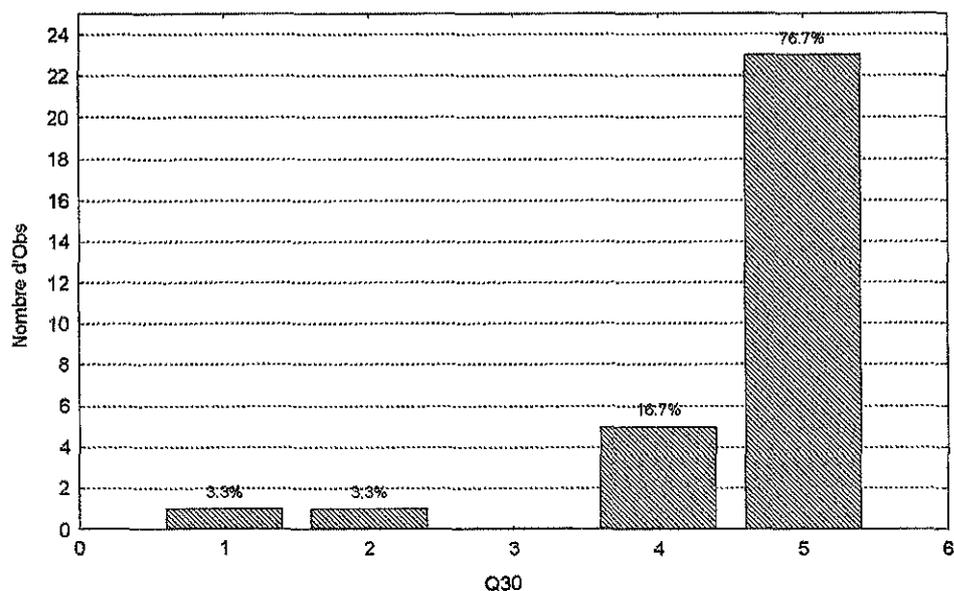


Contrairement au climat concurrentiel algérien, la majorité des enquêtés considèrent que les banques étrangères évoluent dans un climat concurrentiel très agressif. Parallèlement, 23,3% estiment que ce climat est agressif. Ce taux rejoint celui des enquêtés qui considèrent que le climat concurrentiel algérien est agressif, bien que les deux climats concurrentielles soient très différents.

30- L'analyse du marché dans les banques étrangères :

Tableau III-30 : L'analyse du marché dans les banques étrangères.

Modalités	Effectif	Eff.cumulé	%
1	1	1	3.33
2	1	2	3.33
4	5	7	16.67
5	23	30	76.67



L'analyse de marché est considérée, par une majorité des cadres et responsables interrogés, comme étant une priorité dans les banques étrangères. Ceci rejoint les résultats de la question 23 qui ont révélé que 10% de ceux qui éprouvent des difficultés à effectuer une analyse de marché, considèrent que celles-ci sont dues au fait que l'analyse de marché n'est pas encore une priorité.

Synthèse des résultats :

a- Le marketing dans les banques algériennes :

Notre enquête a indiqué que la création de départements et de directions marketing n'est pas récente. En effet, celle-ci se situerait sur une période allant de cinq à huit ans. Ainsi, d'une part, ces départements existent depuis assez longtemps. D'autre part, la majorité des responsables et cadres considèrent que le rôle du marketing est très important. Malgré cela, il semblerait que le marketing, dans les banques publiques algériennes, n'a pas encore trouvé toutes ses lettres de noblesse et qu'il n'est pas encore très bien appréhendé par certains responsables. Néanmoins, il faut reconnaître que des efforts, qui demeurent insuffisants, sont entrepris ayant pour but la refonte du système bancaire et de son image. Ces efforts se matérialisent en certaines pratiques marketing qui commencent à faire leur apparition dans les banques algériennes. Ainsi, nous avons pu remarquer d'une part, du moins à Tlemcen, une densification du réseau (agences CPA et BEA sises à Kiffane), dans un souci

d'améliorer la qualité des prestations offertes à sa clientèle de façon générale. D'autre part, une amélioration de la qualité de l'accueil et de l'aménagement intérieur. Concernant la formation du personnel, beaucoup d'efforts sont actuellement entrepris. L'ensemble des éléments qui viennent d'être cités, dénote l'intérêt qui commence à être apporté au client.

b- La gestion de l'information dans la banque algérienne :

Concernant le volet de l'information, la majorité des enquêtés affirme avoir entrepris différentes enquêtes. Malheureusement, nous n'avons pas pu connaître les modalités de leur déroulement. Les informations recueillies concernent essentiellement la réglementation et les consommateurs. Le recueil d'informations sur la concurrence paraît être moins important. Ceci peut s'expliquer par le fait que la concurrence n'est pas réellement ressentie par les banques algériennes. Ce fait peut être dû au fait que pendant longtemps, les banques algériennes ont évolué dans un contexte économique dépourvu de toute concurrence.

Les informations recueillies semblent provenir essentiellement du système comptable interne, qui est comme nous l'avons déjà cité le plus ancien des SI, et du personnel en contact. Néanmoins, nous n'avons pas pu savoir comment est utilisée cette dernière source et dans quelles circonstances. Ce qui ressort nettement de l'enquête, c'est que le recueil de l'information se fait de manière irrégulière et ne se fait pas sur une base continue, comme cela devrait l'être (pas d'optique de veille permanente).

Les informations collectées semblent être utilisées, principalement, dans le but d'établir des diagnostics et des analyses. Elles sont peu utilisées dans la prise de décision et dans l'établissement de prévisions. Ceci révèle une gestion à court terme ; les responsables n'appréhendent pas leurs activités et le marché à long terme. Ceci peut révéler, également, que certaines décisions sont prises de façon administrative, sans que celles-ci s'appuient sur une information fiable et sans étude préalable. Ainsi, un des directeurs d'agences interrogé s'est plaint de l'échec que connaissent certains

lancement de nouveaux produits. Nous pouvons, toute chose étant égale, nous demander si cela n'est pas le résultat de ce genre de décisions.

La diffusion de l'information semble être un autre écueil. En effet, il ressort que celle-ci ne se fait pas de façon systématique. Ceci peut être dû, comme nous l'a affirmé l'un des responsables marketing, à une culture de cloisonnement qui persiste encore de nos jours et à la rétention des informations à certains niveaux. Un manque d'organisation des informations peut être aussi l'une des causes, et que les besoins en informations ne sont soit pas exprimés ou sont exprimés et ne sont pas pris en compte. Il en résulte, ainsi que nous l'a affirmé ce même responsable, que des informations leur parviennent alors qu'elles ne leur servent à rien (gaspillage de temps, etc.). Il a également reconnu que les informations qu'ils détiennent ne sont pas organisées.

Il ressort de notre enquête, qu'une majorité des enquêtés éprouvent des difficultés à entreprendre une analyse de marché. Celles-ci sont dues essentiellement au nombre insuffisant de cadres ayant une expérience bien établie de cette analyse. A ce propos, les banques algériennes devraient, de plus en plus, s'intéresser à une éventuelle coopération avec les Facultés de Gestion et Sciences Économiques. Elles peuvent ainsi solliciter l'aide d'universitaires et exploiter les différents travaux de recherche, source d'information qui peut s'avérer très intéressante, élaborés au niveau de ces facultés.

Enfin, il ressort que le système d'information marketing et le système informatique sont confondus. Ils sont, par ailleurs, confinés dans des tâches de stockage des données qui n'est que l'une des tâches d'un système d'information marketing.

CONCLUSION :

Ainsi, il ressort de notre enquête que différents flux d'informations existent au sein des banques publiques algériennes. Cependant, ils ne sont pas formalisés dans un système d'information marketing. En effet, les informations existantes ne sont pas organisées et la collecte et la diffusion d'informations ne se font pas de manière systématique, alors que le SIM est une manière organisée de recueillir et d'analyser les différentes données et informations de façon continue. Ce qui ne semble pas être le cas dans les banques algériennes.

Nous estimons, en émettant toutefois certaines réserves dues aux limites de notre enquête, que le système d'information marketing est actuellement à l'état embryonnaire dans les banques publiques algériennes. Par conséquent, des efforts doivent être entrepris afin de développer ce système de façon qui réponde aux besoins en information des responsables marketing et qui permet aux banques de s'adapter à leur environnement.

Cependant, nous avons pu noter, outre l'existence d'un système comptable interne qui se doit d'être fiable, des efforts sont entrepris pour mettre en place des fichiers-clients organisés et fiables. Des démarches sont aussi entreprises pour redéfinir les prérogatives des structures marketing afin de leur permettre de jouer un rôle plus important et de réhabiliter la banque auprès de ses différents publics.

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'économie algérienne a résolument amorcé, ces dernières années, son évolution vers l'économie de marché.

Le secteur bancaire algérien, pivot central de l'économie, est au cœur de cette transition. Le redéploiement de ce secteur apparaît comme une condition impérative de la relance et du développement de l'économie nationale.

En effet, le secteur bancaire algérien, qui accuse un retard considérable, doit se moderniser et se réorganiser pour mieux répondre aux nouveaux impératifs qui s'imposent. Celui-ci se trouve actuellement confronté à l'apparition d'une nouvelle concurrence privée locale et étrangère, qui certes n'est pas encore très développée, mais qui ne représente pas pour autant un danger moindre.

Ainsi, les banques publiques algériennes encourent le risque de voir leurs clients se tourner vers cette concurrence, si leurs besoins ne sont pas satisfait. Ces mêmes clients peuvent adopter de nouveaux comportements et évoluer vers de nouveaux modes de consommation, qui représentent également, autant d'opportunités et de menaces pour les banques nationales

Ainsi, face aux multiples défis et bouleversements qui caractérisent le vingt et unième siècle, les banques algériennes doivent, impérativement s'adapter.

De notre étude, il ressort que le marketing, assimilé à la fonction d'adaptation de toute entreprise à son environnement, dans les banques publiques algériennes a été implanté de façon formelle (création de directions et départements marketing). Néanmoins, il n'est pas très développé et les structures marketing ont un rôle très limité. Il faut noter, cependant que certains efforts sont entrepris par les cadres et responsables marketing, afin de changer cet état de fait.

Par ailleurs, nous avons pu constater que l'information, ressource à part entière, n'est pas gérée à la hauteur de son importance. En effet, l'information marketing, qui

doit permettre de mieux comprendre le marché et l'environnement, de prendre des décisions plus pertinentes et de suivre les performances réalisées, n'est pas collectée et exploitée comme il se doit. Il s'est avéré également que le recueil et la diffusion de l'information ne se font pas sur une base continue. Pourtant, ils constituent la condition pour une plus grande souplesse d'adaptation de la banque à son environnement.

Nous sommes arrivés ainsi à la conclusion, en émettant toutefois quelques réserves relatives à notre enquête, que les structures marketing mises en place dans les banques algériennes depuis un certain temps, ont mis en place des systèmes d'information marketing insuffisamment développés et qui restent à l'état embryonnaire. Ainsi, l'hypothèse centrale émise au début de notre étude est confirmée. En effet, il apparaît que l'existence d'un système d'information marketing performant est tributaire d'une structure marketing développée.

Par conséquent, dans le contexte algérien actuel, le marketing est appelé à jouer un rôle significatif dans l'indispensable processus de mutation des banques algériennes. En premier lieu, il doit contribuer à les doter de systèmes d'information marketing performants, afin de structurer et systématiser les différents flux d'informations nécessaires à l'exercice de la gestion marketing. En effet, c'est à partir de l'information, véritable atout stratégique, recueillie sur leur environnement et sur leur propre fonctionnement interne, que les banques pourront réorganiser leurs forces, leurs capacités ainsi que leurs structures, en se donnant de nouveaux objectifs ou du moins de nouvelles méthodes pour les atteindre.

Ceci ouvre la voie à de nouvelles recherches concernant par exemple, l'implantation et la mise en place d'un système d'information marketing dans les banques algériennes.

Bibliographie

Badoc, M. (1998), *Marketing management pour les sociétés financières*, Paris, Les éditions d'Organisation.

Badoc, M., Copin, E., Lavayssière, B. (1999), *e-Marketing de la banque et de l'assurance : innovations technologiques et mutations marketing*, Paris, Les éditions d'Organisation.

Baker, M. J. (1986), *Marketing : an introductory text*, 4th edition, Macmillan.

Barbelet, M., Izard, L., Scaramuzza, M. (1995), *L'économie d'entreprise*, Les Éditions Foucher.

Benhabib, A. (1995), « Marketing et économie de marché : cas du marketing bancaire », *L'Economie*, No.24, Mai 1995, pp.27-31.

Chirouze, Y. (1993), *Le marketing : les études préalables à la prise de décision*, Ellipses.

Colgate, M. (1998), « Creating sustainable competitive advantage through marketing information system technology : a triangulation methodology within the banking industry », *International Journal of Bank Marketing*, Vol.16 N° 2, pp.80-89.

Davies, F., Moutinho, L. and Curry, B. (1995), « Construction and testing of a knowledge-based system in retail bank marketing », *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.2, pp.4-14.

Davis, G.B., Olson, M.H, Ajenstat, J., Peaucelle, J-L. (1986), *Systèmes d'information pour le management*, Vol.1, Economica.

Dayan, A. (1999), « Manuel de gestion », Livre 2, Vol., Ellipses, AUF.

De Coussergues, S. (1996), *Gestion de la banque*, Paris, Dunod, 2^{ème} édition.

Delerm, S., Helfer, J.P., Orsoni, J. (1998), *Les bases du marketing*, Vuibert, 2^{ème} édition.

De Robier, M. (1997), *Banques, votre pub m'intéresse*, BANQUE éditeur .

Dib, S. (2002), « La réforme bancaire tant attendue ... », *BNA finance*, No.01, Juillet/Sep. 2002. pp. 17-19.

étude Eurostaf (1998), « Dynamique des marchés : Le marketing bancaire », mai 1998, 90 p.

Garsuault, P., Priami, S. (1997) : *La banque, fonctionnement et stratégies*, Économica.

Hermel, L. (1995), *La Recherche Marketing*, Économica.

Holstins, K., Kaynak, E. (1995), "Retail banking in Nordic countries: the case of Finland", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.8, pp.10-20.

Kitchen, P.J. and Dawes, J.F. (1995), "Marketing information systems in smaller building societies", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.13 No.8, pp.3-9.

Kotler, P. (1966), « A design for the firm's marketing nerve center », *Business Horizons*, Vol. 9 No. 3, Fall 1966, pp.63-74.

Kotler, P. et Dubois, B. (1997), *Marketing management*, Publi Union, 9^{ème} édition.

Kotler, P. et Dubois, B. (2000), *Marketing management*, Publi Union, 10^{ème} édition.

Lackman, C., Saban, K., Lanasa, J. (2000), "The contribution of market intelligence to tactical and strategic business decisions", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.18 N° 1, pp.6-8.

Lacobucci, D. (1999), « Les règles d'or du service à la clientèle », *L'art du marketing*, www.Leséchos.fr.

Laffite, M. (2000), *Les systèmes d'information dans les établissements financiers*, Paris, BANQUE éditeur.

Lambin, J-J. (1999), *Le marketing stratégique : du marketing à l'orientation-marché*, Paris, Ediscience International, 4^{ème} édition.

Lendrevie, J. et Lindon, D. (1997), *Mercator*, Dalloz, 5^{ème} édition.

Li, E.Y., McLeod R.Jr., Rogers, J.C.(2001), « Marketing information systems in Fortune 500 companies : a longitudinal analysis of 1980, 1990, and 2000 », *Information & Management*, No.38, pp.307-322.

Lot, A. (1997), « Data mining et marketing bancaire », *BANQUE*, No.583, Juillet-Août, pp.65-67.

Mansillon, G., Rivière, M., Hanak, J., Couderc, J.P., Duboin, J. (1996), *Action Commerciale Mercatique*, Paris, Les éditions Foucher.

Mc Carthy, E.J., Perrault, W.D. Jr. (1985), *Le marketing : une approche managériale*, Économica, 8^{ème} édition.

O'Brien, J. (1995), *Les systèmes d'information de gestion*, De Boeck Université.

Quinn, J.B. (1994), *L'entreprise intelligente*, Savoir, Services et Technologie, 1994.

Reix, R. (1998), *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert, 2^{ème} édition.

Sääksjärvi, M.V.T. And Talvinen, J. (1993), "Integration and effectiveness of marketing information systems", *European Journal of Marketing*, Vol.7 No.1, pp.64-79.

Simon, Y., Joffre, P. (1997), « Encyclopédie de gestion », Tome 3, 2^{ème} édition, Économica.

Sisodia, R.S. (1992), "Marketing information and decision support systems for services", *The Journal of Services Marketing*, Vol.6 No.1, pp.51-64.

Sutter, E. (1994), *Le marketing des services d'information*, ESF Éditeur.

Talvinen, J.M. (1995), « Information systems in marketing: Identifying opportunities (for new applications) », *European Journal of Marketing*, Vol.29 No.1, pp.8-26.

Talvinen, J.M. and Saarinen, T. (1995), "MkIS support for the marketing management process : perceived improvements for marketing management", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.13 No.1, pp.18-27.

Tournois, N. 1989, *Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies*, Masson.

Vedrine, J-P.(1991), *Le traitement des données en marketing*, Paris, Les éditions d'Organisation.

Webster, F.E.Jr. (1992), "The changing role of marketing in the corporation", *Journal of Marketing*, Vol.56 No.4, October, pp.1-17

Williams, L.T. (1997), « Planning and managing the information system – a manager's guide », *Industrial Management & Data Systems*, Vol.97 No.5, pp.187-191.

Wright, M. and Ashill, N. (1998), “A contingency model of marketing information”, *European Journal of Marketing*, Vol.32 No.1/2, pp.125-144.

Xu, X. M. (1999), « The strategic orientation of marketing information systems – an empirical study », *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.17 No.6, pp. 262-271.

Zollinger, M. et Lamarque, E. (1999), *Marketing et stratégie de la banque*, Paris, Dunod, 3^{ème} édition.

Quotidiens :

« Réforme du secteur bancaire : indispensable pour la relance économique » ; *El Moudjahid* du Lundi 11 Février 2002, p.4.

Interview réalisée par Rabhi, M. avec Mr. Mentouni, président du CNES, *Liberté* du Lundi 20 Novembre 2000, p. 2.

ANNEXE

QUESTIONNAIRE

Nous effectuons une enquête sur l'évolution du concept marketing dans les banques algériennes. Votre avis nous est précieux, et nous vous remercions par avance de votre participation.

1- Trouvez- vous que le marketing au sein de la banque joue un rôle:

- a- Pas du tout important
- b- Peu important
- c- Important
- d- Très important

2- Qu'évoque pour vous le terme Marketing ?

- a- Un ensemble de techniques publicitaires.
- b- Un état d'esprit qui consiste à se placer systématiquement du point de vue du consommateur
- c- Un ensemble de techniques de vente.
- d- Un outil de gestion.

3- Existe-t-il une structure marketing dans votre banque ?

- a- Oui
- b- Non

4- A quand remonte la création de cette structure ?

- a- Moins de 5 ans
- b- Entre 5 et 8 ans
- b- Entre 8 et 14 ans
- c- Plus de 14 ans

5- Considérez- vous que l'introduction du marketing au sein de la banque a entraîné des changements ?

a- Oui

b- Non

6- Si oui, qualifieriez- vous ces changements de:

a- Très significatifs

b- Significatifs

c- Peu significatifs

d- Insignifiants

7- Avez-vous un budget alloué au marketing ?

a- Oui

b- Non

8- Dans ce budget, y a-t-il une partie réservée à la recherche marketing ?

a- Oui

b- Non

9- Quel est le profil du personnel travaillant dans la structure marketing ?

a- Universitaires

b- Cadres issus de formation spécialisée

c- employés

10- Est ce que votre banque offre une formation marketing au personnel (interne ou externe) ?

a- Oui

b- Non

11- Quelles sont les prérogatives de cette structure ?

- a- Réalisation du plan marketing
- b- Le développement de nouveaux produits
- c- Réalisation d'études de marché
- d- Amélioration de la qualité de la prestation bancaire.
- e- Concevoir et élaborer les orientations marketing

12- Avez-vous effectué une segmentation de votre clientèle?

- a- Oui
- b- Non

13- Quels sont les critères que vous avez retenu ?

- a- L'âge
- b- Le statut
- c- Le revenu
- d- Domaine d'activité

14- Avez- vous déjà réalisé des enquêtes ?

- a- Oui
- b- Non

15- Quels étaient les types d'enquêtes que vous avez réalisé ?

- a- Enquête de satisfaction client
- b- Etude de marché
- c- Etude de notoriété
- d- Enquête auprès du personnel

16- Les informations que vous collectez portent généralement sur :

- a- Les consommateurs
- b- Les concurrents
- c- La réglementation
- d- L'évolution technologique.

17- Ces informations sont-elles collectées de manière :

- a- Régulière
- b- Irrégulière

18- Quelles sont vos principales sources d'information ?

- a- Le personnel en contact
- b- Les revues spécialisées
- c- La comptabilité interne
- d- Internet
- e- Le fichier client

19- Ces informations servent à :

- a- Evaluer une décision
- b- Assister une prise de décision
- c- Etablir des prévisions
- d- Elaborer le plan marketing
- e- Effectuer un diagnostic / des analyses

20- L'information relative au marché (clients, concurrents...) est diffusée systématiquement au sein de tous les départements de la banque.

- a- Tout à fait en désaccord
- b- pas d'accord
- c- Sans avis
- d- d'accord
- e- Tout à fait d'accord

21- Les informations collectées sont stockées sur :

- a- Support informatique (Disquettes ...)
- b- Papier
- c- Film

22- Eprouvez vous des difficultés à entreprendre une analyse de marché ?

- a- Oui
- b- Non

23- Si oui , vous diriez que c'est parce que :

- a- L'analyse de marché n'est pas encore une priorité
- b- Les données disponibles sur le secteur bancaire sont insuffisantes
- c- Les moyens sont insuffisants pour mener des investigations
- d- Difficulté d'obtenir des données concernant les consommateurs.

24- Quels moyens utilisez-vous pour procéder à une analyse de marché ?

- a- Conduire votre propre enquête
- b- Commander une étude
- c- Acheter une étude déjà réalisée
- d- Rechercher l'opinion d'experts.

25- En pensant au système d'information marketing, à quoi pensez-vous en premier?

- a- Equipements informatiques
- b- Programmes informatiques
- c- Stockage de données
- d- Traitement de données
- e- Outil de gestion.

26- Les ordinateurs dont vous disposez servent à :

- a- Stocker les données
- b- Récupérer les données
- c- Traiter les données
- d- Produire des rapports
- e- Envoyer et recevoir des rapports.

27- Selon vous quelle est l'importance du marketing dans les banques étrangères leaders ?

- a- Pas du tout important
- b- Peu important
- c- Sans avis
- d- Important
- e- Très important