

## **La relation entre la banque traditionnelle et l'e-banking : Une tentative d'analyse à partir du cas marocain.**

## **The relationship between traditional bank and e-banking : An attempt of analysis from the Moroccan case.**

**Abdelaziz BERDI**

Docteur, chercheur en Sciences Economiques et Gestion

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et  
Sociales de Fès.

Laboratoire de recherche : Laboratoire d'Entrepreneuriat et Management des Organisations  
(LABEMO)

### **Résumé :**

La montée en puissance des Technologies d'Information et de Communication (TIC) impose aux banques d'élargir et développer de nouveaux canaux de distribution, tels que l'e-banking. Cet article se propose de réfléchir à propos de la relation qui lie la banque électronique à la banque traditionnelle au niveau du secteur bancaire marocain.

En réalité, s'il est vrai que les TIC ont amené les banques à développer la qualité de leurs services en ligne, le nombre qui ne cesse de croître des agences bancaires, fait que les banques traditionnelles gardent toujours leur poids dans le paysage bancaire, comme lieu de fréquentation majeur par la clientèle. Nous pouvons affirmer, pour ce faire que, la banque traditionnelle et l'e-banking sont complémentaires. L'e-banking n'est considéré qu'un nouveau mode de distribution qui s'inscrit dans le cadre de la stratégie multi-canal mise en œuvre par les banques marocaines pour servir leurs clients.

### **Mots clés :**

-Banque traditionnelle, e-banking, canal de distribution, stratégie multi-canal, complémentarité.

### **Abstract**

The rise of Information and Communication Technologies (ICT) impose banks to broaden and develop a new channel distribution, such as the e-banking. This paper reflect about the relationship which binds electronic banking to tradional bank in the Moroccan bank sector. In reality, if ICTs leds banks to develop the quality of their on-line services, the number of bank branches, which grows continuously, make that the tradional banks always keep their importance in the banking landscape, as a place of major customer attendance. We can affirm that the tradional bank and e-banking are complementary. E-banking is a distribution mode which is part multichannel strategy wich is implemented by the moroccan banks to serve their customers.

### **Key words :**

- Traditional bank, e-banking, channel distribution, multichannel strategy, complementariy

## **Introduction**

Le secteur bancaire constitue le moteur de toute économie, dont la nôtre. C'est une industrie ayant des impacts énormes sur le développement du pays, via sa contribution non négligeable au financement de l'économie, à l'accompagnement des politiques publiques et sectorielles menées par le gouvernement ou encore à la création des emplois.

La révolution technologique touche lourdement ce secteur, qui continue à subir ses effets à tous les niveaux (financier, humain, etc.). Une nouvelle ère commerciale se développe. Elle s'appuie sur les potentialités énormes des Technologies d'information et de communication (TIC)<sup>1</sup>, qui deviennent le « système nerveux des organisations » (Nafzaoui, et al., 2018) et dont l'internet est l'outil le plus important et le plus médiatisé. Il s'ensuit que, les banques investissent massivement dans les technologies, qui deviennent des moyens incontournables au développement de l'activité bancaire, voire modifient la nature des services bancaires et financiers. Diverses études ont montré à ce niveau que l'introduction des TIC s'accompagne d'une modification du processus de création de valeur, d'une réduction de la contrainte de localisation spatiale, d'une transformation des relations avec la clientèle et de la mise en place de différentes activités par le biais de transferts automatiques d'informations (Roux & Soulié, 1997).

Ceci étant, le secteur bancaire se voit totalement recomposé et connaît, de plus en plus, une multiplication et un élargissement des canaux de distribution, dont les effets sont jugés incontestables. En effet, si avant, l'agence bancaire constituait le seul moyen de distribution et de contact du client ; aujourd'hui une palette d'outils est mise à la disposition des clients qui se trouvent face à un portefeuille distributif élargi. La banque se trouve, par conséquent, dans l'obligation de fidéliser toute sa clientèle avec toutes ses catégories (internauts et autres).

Dans ce cadre, la banque électronique, comme facette de la stratégie multi-canal, gagne du terrain au niveau du secteur bancaire marocain. C'est un nouveau mode de distribution dans lequel les banques investissent déjà. Ces innovations nous laissent réfléchir à propos de certaines questions, entre autres: Quels sont les apports de l'e-banking à l'activité bancaire, de façon spécifique et à l'activité économique de manière générale ? Quelles stratégies adopter, pour fidéliser les clients internautes? Est ce que l'e-banking vient compléter ou remplacer la banque traditionnelle ?

---

<sup>1</sup>-L'abréviation TIC sera désormais, utilisée tout au long de ce travail, comme référence aux Technologies d'Information et de Communication.

Cet article, en s'arrêtant sur le cas marocain, tend à apporter des réponses quant à la relation qui lie les deux canaux de distribution, la banque traditionnelle et l'e-banking : une relation de complémentarité ou de substitution ? Pour ce faire, nous nous arrêtons dans le premier point sur le passage de la banque traditionnelle à l'e-banking, à travers la définition des concepts clé ainsi que le contexte d'évolution de l'e-banking. Le deuxième point entame la relation entre les deux canaux de distribution, tout en revenant sur le modèle multi-canal entrepris par les banques et la place centrale de l'agence dans l'activité bancaire au Maroc.

## **1. Revue de littérature : De la banque traditionnelle à l'e-banking**

Avant de nous consacrer à l'étude de la relation entre la banque traditionnelle et l'e-banking sur la base du cas marocain, il importe de s'arrêter sur la définition des notions de banque et d'e-banking, ainsi que le contexte d'évolution de ce dernier.

### **1.1. Banque et e-banking : Définitions**

Nous entendons par banque, une entreprise financière qui collecte des dépôts et accorde des crédits ou prêts et offre des services financiers. En effet, selon l'article 11 de la loi bancaire 2006, les banques sont autorisées à :

- recevoir du public des fonds à vue ou d'un terme inférieur ou égal à deux ans. L'article précise qu'elles sont les seules à y être habilitées;
- distribuer des crédits ;
- gérer et mettre à la disposition de leur clientèle, tous les moyens de paiement ;
- réaliser des opérations connexes à leur activité (change, opérations sur les valeurs, conseil, présentation d'opérations d'assurance, intermédiation dans les transferts de fonds, ..), et ;
- prendre des participations dans des entreprises existantes ou en création sous réserves qu'elles respectent, pour cela, les limites réglementaires fixées par Bank Al Maghrib» (Berrada, 2007).

Les établissements de crédits agréés en qualité de banques sont portés sur le tableau ci-après :

**Tableau n°1: Liste des établissements de crédit et leurs agences, jusqu'au fin Mars 2017.**

Code établissement	Etablissement de crédit	Nombre d'agences
002	Arab Bank	5
003	CAIXA (Caja de harros y pensiones de Barcelona)	2
005	UMB (Union Marocaine des Banques)	6
007	AttijariWafa Banque (AWB)	1173
011	BMCE (Banque Marocaine du commerce extérieur)	736
013	BMCI (Banque Marocaine du Commerce et de l'Industrie)	380
021	Crédit du Maroc (CM)	324
022	SGMB (Société Générale Marocaine des Banques)	408
028	Citibank	2
040	CPM (Crédit Populaire du Maroc)	1438
045	Bank Al Amal	1
048	Médiafinance	1
050	CFG (Casablanca Fiance Group)	6
052	FEC (Fonds d'équipement Communal)	1
054	CDG Capital	1
070	Sabadel	1
225	CAM (Crédit Agricole du Maroc)	530
230	CIH (Crédit Immobilier et Hôtelier)	261
350	Al Barid Bank	1021
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>6297</b>

**Source : Direction de la supervision bancaire, Bank Al-Maghrif.**

L'agence bancaire est considérée comme un canal physique ou traditionnel. Par canaux physiques, nous entendons l'ensemble des moyens de communication avec les clients utilisant des infrastructures physiques. La production et l'offre de services par ce canal, est rendue possible par l'interaction entre le client et le personnel en contact, soit en face à face, comme dans le cas de l'agence, ou à distance comme dans le cas du téléphone, par exemple.

Le développement sans précédent des TIC, s'accompagne de la croissance du commerce électronique, qui inclut plusieurs activités commerciales, telles que l'achat et la vente en ligne. Ces changements ont eu comme conséquence, l'apparition de nouveaux modes de distribution, entre autres, l'e-banking. Pour bien comprendre cette notion, nous reviendrons sur les deux définitions suivantes :

- « L'e-banking est un service fourni par plusieurs banques. Il permet aux clients de mener des transactions bancaires à travers l'internet, en utilisant un PC, mobiles, minitel, etc. Le client pourra ainsi :

-Avoir accès aux comptes, tous les jours, même dans le weekend ;

- Voir les bilans directement et savoir la position de chèques, de cartes de crédits, des comptes de placement sur le marché monétaires ;
- Transférer des fonds entre les comptes ;
- Télécharger des informations directement à travers les relevés, les rapports et aussi par courrier électronique ou par un numéro d'appels gratuit ;
- Recevoir et payer des factures en ligne (sans chèques, enveloppes, timbres, ...)
- Avoir un accès à la base de données des banques ;
- Avoir des conseils boursiers, comparaison des services bancaires, et ;
- Visualiser l'image scannée des chèques encaissés » (Diniz, 1997).

- La banque électronique peut être aussi défini comme « toute activité bancaire destinée à un client ou à un prospect, se déroulant à partir d'un point de service électronique (téléphone, micro-ordinateur, DAB, GAB<sup>2</sup>, téléviseur), et utilisant un système de télécommunication, tel que le réseau téléphonique, la télévision par satellite, le minitel ou internet » (Villates, 1997).

A partir de ces définitions, nous retenons que l'e-banking consiste à utiliser des technologies pour fournir des services en ligne à la clientèle. Il s'agit d'un canal virtuel ou électronique. Ce dernier, comprend « l'ensemble des moyens de communication utilisant des technologies avancées de l'information et de la communication, des technologies multimédias » (Sec, 2008). Le client se trouve ainsi, face à l'utilisation de l'internet et des bornes interactives. Avec ces canaux, il interagit avec la banque à distance (internet) et/ou à proximité (bornes automatiques) sans l'intervention du personnel en contact. Le service rendu est alors possible par une interaction entre l'homme et la machine.

*La montée en puissance de l'e-banking, nous amène à s'interroger sur le contexte de son évolution.*

## **1.2. L'e-banking : Contexte d'évolution**

Le monde connaissait, il ya des années, un passage d'une économie traditionnelle (flux matériels caractérisés par les échanges de biens et services) à une économie dite immatérielle (caractérisée par l'échange d'informations numériques et les connaissances) grâce aux transformations des TIC. L'économie du savoir est issue de la prise de conscience du rôle des technologies dans la croissance de l'économie. Comme l'écrit Foray : « la science et la technologie jouent un rôle important dans l'économie fondée sur la croissance » (Foray, 2000).

---

<sup>2</sup> -Distributeurs Automatiques de Billets, Guichets Automatiques Bancaires.

Dans ce cadre, l'avènement de la société de l'information transforme profondément nos économies. Il s'agit d'une société, où les TIC constituent des éléments déterminants, caractérisée par « l'émergence d'espace de flux et du temps intemporel » (Sylla, 2009), comme cadre des pratiques sociales des individus et des communautés. Ces technologies numériques ont bien rendu l'accès, le traitement, le stockage et la transmission des informations, de plus en plus, facile et moins onéreux. Par conséquent, de larges perspectives de développement de nouveaux produits et services financiers se voient ouvertes.

Le Maroc, comme tous les pays, n'échappe pas à cette réalité. Il fournit des efforts considérables pour s'insérer dans l'économie numérique, basée en grande partie sur les TIC. L'utilisation des technologies ne cesse d'évoluer d'une année à l'autre et la société se numérise de plus en plus. En effet, si nous nous arrêtons sur l'équipement en ordinateurs, nous notons que 60% des ménages sont équipés d'ordinateurs/ tablettes en 2017, soit une hausse de 6% par rapport à l'année 2016 ; alors que sur la période 2010-2017 une hausse de 72% (passant de 34% en 2010 à 58.4% en 2017) s'enregistre à ce niveau. Pour l'accès internet, sept (7) ménages sur dix (10), soit 70.2% des ménages sont équipés en accès internet. L'internet mobile est le principal moyen d'accès à internet chez les ménages marocains (66.5%) ([www.anrt.ma](http://www.anrt.ma)).

En terme d'internautes, le Maroc se situe au dessus de la moyenne mondiale de près de huit (8) points (54% de la population mondiale est connectée). En outre, trois (3) internautes sur dix (10), accèdent à internet au moins une fois par semaine. Concernant la téléphonie mobile (dont 99,78% des ménages sont équipés en cette technologie), elle est généralisée pour la quasi-totalité des ménages aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural, avec un nombre moyen des individus équipés en téléphonie mobile dans le ménage de 3.9 ([www.anrt.ma](http://www.anrt.ma)).

De façon spécifique, les banques marocaines, objet de notre étude, se sont engagées, il ya des décennies, dans une voie de digitalisation irrévocable et considèrent les TIC comme un secteur stratégique, pour plusieurs raisons:

- Les TIC sont considérées comme un facteur de compétitivité sur le marché, caractérisé par une forte concurrence interbancaire ;
- Les TIC sont un facteur de rentabilité, vu qu'elles permettent de réduire les coûts ;
- Les TIC sont un moyen crucial de développement et d'amélioration des services rendus aux clients, qui deviennent de plus en plus exigeants ;
- Les TIC sont un facteur d'amélioration du fonctionnement interne de la banque (Berdi, 2018).

Du côté équipement en TIC (internet, groupware, Gestion de la Relation Clients (GRC), ...)), ces banques utilisent massivement les technologies et connaissent un degré d'automatisation des opérations très élevé (Berdi, 2018). Ces changements apportés par les TIC, avec le processus de virtualisation qui en résulte, ont facilité l'apparition d'un nouveau mode de distribution à savoir, l'e-banking. Il importe, dans ce qui vient, d'analyser la relation qui lie ce dernier à la banque classique dans le secteur bancaire marocain.

## **2. La banque traditionnelle et l'e-banking : Des canaux complémentaires**

Le développement croissant des TIC impose aux banques d'entreprendre une innovation en matière des canaux de distribution. Une stratégie multi-canal (dont l'e-banking) est ainsi, mise en place. Toutefois, l'agence bancaire défend toujours sa position, comme lieu de fréquentation majeur par la clientèle.

### **2.1. Le modèle multi-canal : Une évolution des canaux de distribution**

Le passage de la banque traditionnelle à l'e-banking s'inscrit dans le cadre de la stratégie multi-canal mise en place par les banques, qui est à l'évidence, une évolution dans les canaux de distribution. En effet, il ya bien des années, les banques entretenaient une relation personnelle et proche avec leurs clients. Ces derniers, se rendaient régulièrement sur l'agence pour effectuer des opérations (déposer des chèques, recevoir des conseils, etc.). Aujourd'hui, avec le développement de l'internet et donc de l'e-banking, une partie de ces clients se voit poussée hors des agences. La relation banque-client change en conséquence, et devient une relation virtuelle. Il en résulte que, la banque est devenue un fournisseur de produits de commodité : les services deviennent du « self-service » (Skinner, 2007). Le défi qui se pose à ce niveau, est de soutenir le rythme, voire anticiper la demande des consommateurs en matière d'accès et de services (Skinner, 2007).

En outre, via l'Internet, les transactions bancaires sur le net se développent et les clients sont en contact permanent et constant avec leurs banques (le mobile banking permet aux banques de proposer des services financiers (consultation de comptes, transfert d'argent de compte à compte, ...) aux clients ayant des téléphones portables. Ces derniers, peuvent bénéficier d'une réduction significative des coûts des prestations et de nouveaux services peuvent voir le jour, sans qu'il soit possible de les trouver au niveau de la banque traditionnelle. Ces canaux de distribution sont développés pour devenir de vrais supports informatiques intelligents qui interagissent avec la clientèle et leur facilitent tout genre de transactions bancaires. A ce



niveau, internet est perçu comme vecteur d'innovation économique et sociale (Vieira & Pinède, 2005).

En réponse à ces changements, les banques restent obligées de répondre aux exigences de cette nouvelle catégorie de clientèle. L'objectif visé est, d'ajouter plus d'éléments de satisfaction possible en vue de fidéliser une part de clientèle de poids, qui trouve son apathie dans les innovations acquises au niveau du système bancaire, surtout que la concurrence est acharnée sur le marché.

Si nous nous intéressons à l'évaluation des apports des différents types de canaux, physiques et virtuels, nous distinguons ce qui suit :

**Tableau n°2: Evaluation des différents types de canaux de distribution**

	<b>Canaux virtuels</b>	<b>Canaux physiques</b>
<b>Avantages</b>	-L'accessibilité, l'autonomie, le gain de temps, la facilité d'utilisation, la capacité informationnelle	-La personnalisation, les compétences professionnelles du personnel, l'empathie et la courtoisie.
<b>Inconvénients</b>	-Soucis lié à la sécurité, l'indisponibilité des opérations, le manque d'information qualitative, le manque de personnalisation.	-Perte de temps, problème d'accessibilité, manque de commodité.

Source : Collard.D, Lejeune.C, « Multi canal : croissance et rentabilité », Les Echos, l'art du management, Avril 2001.

Quoi qu'il soit, la mise en place d'un modèle multi-canal vise la réalisation d'un certain nombre d'objectifs, entre autres, la :

- création d'un contact relationnel : il s'agit d'établir des relations permanentes et durables avec les clients ;
- segmentation : chaque client constitue un segment et dont une offre commerciale adaptée doit être mise en œuvre ;
- diminution des coûts : les banques distribuent leurs produits et services avec plusieurs canaux, ce qui permet d'obtenir des synergies et en conséquence, rentabiliser les investissements. Les transactions sont désormais, menées à de meilleures conditions d'efficacité et de coûts.

*Pour résumer, la stratégie multi-canal entreprise par les banques marocaines, permet une certaine complémentarité entre les différents modes de distribution utilisés pour l'offre de différents services, bien que l'agence bancaire maintienne toujours sa place, comme acteur central dans l'activité bancaire au Maroc.*

## 2. 2. L'agence bancaire : Acteur central dans l'activité bancaire

La révolution technologique, malgré ses effets multiples sur la montée des canaux virtuels, les structures physiques, telles que les agences, continuent à évoluer dans le temps et dans l'espace. En effet, si les TIC permettent une circulation souple d'informations au niveau des banques, à travers la hiérarchie et à tous les niveaux (horizontal et vertical) et les outils collaboratifs (workflow, groupware, ...) permettent, dans une large mesure, une réduction du passage par la hiérarchie, ces technologies n'entraînent pas une réduction des niveaux hiérarchiques (nous parlons d'une réduction physique des niveaux hiérarchiques, telles que les agences, dont le nombre ne cesse d'augmenter). De nouveaux postes, de nouvelles cellules ou structures continuent à se créer (Berdi, 2018).

Le tableau ci-après, nous renseigne sur l'évolution du nombre d'agences au niveau du secteur bancaire marocain :

**Tableau n°3: Evolution du nombre d'agences bancaires dans le secteur bancaire marocain**

Année	2009	2017
Nombre d'agences	3583	6297

Source : Direction de la Supervision Statistique, Bank Al Maghrib.

Nous constatons que le nombre d'agences créées est en augmentation soutenue. Il passe de 3583 en 2009, à 6095 en fin octobre 2015 pour atteindre 6297 agences en mars 2017. Cette situation revient à plusieurs facteurs, entre autres :

- Le facteur managérial : la création de nouvelles structures, telles que les agences, peut s'expliquer par le style de supervision directif orienté vers le suivi, le contrôle, la soumission et le respect du pouvoir central.
- Le facteur institutionnel : la faible communication des banques avec leurs clients à propos des avantages apportés par l'utilisation des TIC les pousse à choisir l'agence. Le client a besoin des actions d'accompagnement, de communication et de formation (en exploitant les opportunités offertes par les réseaux sociaux, tels Facebook et Twitter, l'offre de prix pour les internautes qui utilisent le plus les services en ligne, par exemple, etc.).
- Facteur sociologique : Les hommes sont par nature des êtres communicants. Le consommateur marocain considère la visite d'une agence comme une sortie. Il préfère communiquer, prendre conseil, contacter le personnel et chercher des informations (sans effectuer, parfois une opération aucune<sup>3</sup>). Ajoutons à cela, la place de l'argent dans la

<sup>3</sup>-Point discuté avec une chargée de clientèle, au cours d'un stage que nous avons effectué dans une banque en Mai 2008.

représentation du client, qui a une certaine sacralité et qui nécessite une grande vigilance et conservation.

- La politique d'emploi poursuivie, visant à éponger la demande additionnelle en main d'œuvre pour résorber le chômage, en créant de nouvelles agences.

- Le poids important de l'analphabétisme, laisse comprendre que les clients ne détiennent pas les compétences technologiques nécessaires pour utiliser les TIC et delà, bénéficier des services en ligne, offerts par ces nouveaux outils.

- La fracture numérique existante, pèse lourdement sur le niveau d'utilisation des TIC. En effet, outre la fracture territoriale (urbain-rural, par exemple), la fracture sociale dans le domaine d'usage des TIC persiste. En effet, les populations rurales utilisent moins les technologies que les populations urbanisées. Les couches sociales les plus aisées et bien éduquées les utilisent mieux que les catégories les moins éduquées et dont le niveau de vie est aussi faible. En outre, l'innovation technique crée de nouveaux écarts : les hauts débits sont toujours plus hauts dans les centres villes, les nouveaux outils toujours plus puissants, mais toujours aussi coûteux, complexes et mal pensés pour les utilisateurs affligés de handicaps ([www.culturemedias2030.culture.gouv.fr/annexe/15-fiches-culture2030-15-.pdf](http://www.culturemedias2030.culture.gouv.fr/annexe/15-fiches-culture2030-15-.pdf)).

- L'usage de l'internet et les pratiques culturelles peuvent être en relation mutuelle. Comme le montre Donnat : « L'usage de l'internet peut être la conséquence d'un intérêt préalable pour la culture tout en étant à l'origine de son renforcement » (Donnat, 2007). En effet, les profils des utilisateurs varient : les juvéniles aux pratiques intenses, utilisateurs de jeux de musiques etc. Un public plus mûr avec des pratiques culturelles traditionnelles et numériques, ou encore une population équipée, mais peu engagée dans la culture numérique et faible utilisatrice d'internet, en terme temps comme en diversité des usages.

- La sensibilité vis-à-vis des risques liés à l'innovation technologique : le consommateur peut rester réticent quant à l'utilisation des technologies et donc aux opérations en ligne et préfère, au contraire, fréquenter son agence.

*Au total, les agences bancaires sont en croissance considérable. Cela veut dire que, la banque en ligne et traditionnelle iront de pair. La mise en place de l'e-banking n'avait pas pour objectif de se substituer à la banque physique. Il s'agit simplement d'un nouveau mode de distribution qui fait partie de la stratégie multi-canal mise en œuvre par les banques marocaines pour satisfaire leur clientèle.*

## Conclusion

Intitulée « *la relation entre la banque traditionnelle et l'e-banking : une tentative d'analyse à partir du cas marocain* », cette recherche, en se focalisant sur le secteur bancaire marocain, avait pour objectif d'examiner la relation qui réunit deux canaux de distribution : la banque traditionnelle et l'e-banking.

En effet, s'il est vrai que les TIC ont poussé les banques à une forte digitalisation et delà au développement de nouveaux canaux de distribution, dont l'e-banking ; la banque traditionnelle défend toujours sa position comme lieu de fréquentation majeur par la clientèle. En outre, l'e-banking s'inscrit dans la stratégie multi-canal développée par les banques, qui cherchent à satisfaire au mieux leurs clients internautes, en leur offrant des services de qualité appréciable.

Il s'ensuit alors que, les deux canaux ne peuvent être que complémentaires, sachant que la mise en place d'une « banque sans guichets », ou banque purement en ligne<sup>4</sup> demeure encore loin à réaliser dans notre pays. Ceci étant, l'enjeu qui se pose aux banques est, de préserver un dosage adapté à chaque segment de clientèle entre une relation physique et une relation automatisée.

Quelle que soit la relation qui lie la banque traditionnelle à la banque en ligne, une chose est sûre : la banque électronique est la voie de l'avenir. Les banques sont appelées à investir dans ce nouveau chantier, car comme l'affirme Balantzian « les TIC sont le moteur de l'entreprise de demain » (Balantzian, 2002) et ce qui distinguera un établissement bancaire d'un autre est la qualité et l'efficacité qu'il est capable de promouvoir grâce à son système d'offre, en déterminant un supplément de valeur ajoutée pour le client (Bettaib, 2001).

---

<sup>4</sup> -Une banque purement en ligne est aussi appelée « Internet-only-bank » ou banque virtuelle. Elle désigne une banque qui renonce à des locaux physiques, accessibles au public et propose ses prestations exclusivement ou essentiellement par le biais d'Internet.

### Bibliographie :

- Balantzian.G. (2002), « Les systèmes d'information : art et pratiques », les éditions d'organisation, Paris; in El Fidha.C, Amel Mallek.T, (2009). « TIC et culture : cas du secteur bancaire en Tunisie », Management et Avenir n°21.URL : [www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-1-page-9.htm](http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2009-1-page-9.htm).
- Berdi.A. (2018) : « Les Technologies d'Information et de Communication, facteur de changement dans les organisations : quels impacts sur les Ressources Humaines dans le secteur bancaire marocain », Thèse de Doctorat en Sciences Economiques et Gestion, Laboratoire d'Entrepreneuriat et Management des Organisations (LABEMO), Facultés des Droits de Fès.
- Berrada.M.A. (2007), « Les techniques de banque de crédit et de commerce extérieur au Maroc », éditions SECEA, 5<sup>ème</sup> édition.
- Bettaib.K, (2001). « L'e-banking, banque du futur ? », Finances et Développement au Maghreb n°26, pp 6-13.
- Collard.D, Lejeune.C, (2001). « Multi canal : croissance et rentabilité », Les Echos, l'art du management.
- Diniz (1997), cité in Toufaily.E. (2004) : « Adoption de la banque électronique et son impact sur la performance organisationnelle : Cas du secteur du marché du Liban », Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en Administration des Affaires, Université du Québec, pp 21-22.
- Donnat.O. (2007). « Pratiques culturelles et usages d'internet », Ministère de la culture et de la communication, Paris, Coll. « Culture études »,3.
- Foray.D. (2000), « L'économie de la connaissance », éditions la Découverte, Paris, p.17 ; in Kasbaoui.T. (2004) : « Du rôle des investissements immatériels dans le développement économique : l'expérience du Maroc », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Faculté d'Economie Appliquée, Aix Marseille, p.17.
- Nafzaoui.M.A, Berdi.A, Sebbar.A. (2018). « Analyse des impacts de l'utilisation des Technologies d'Information et de Communication (TIC) sur les conditions de travail dans l'organisation : cas du secteur bancaire marocain », Revue du CCA n°6, septembre, p.144.
- Proulx.S, « Penser les usages des TIC aujourd'hui : enjeux, modèles, tendances » ; in Lise Vieira et Nathalie Pinède. (2005), « enjeux et usages des TIC : aspects sociaux et culturels T1, Presses universitaires de Bordeaux, Bordeaux, p 7-20, p.12.
- Roux.D, Soulié.D. (1997), « Nouvelles technologies de l'information et gestion de l'entreprise », Encyclopédie de gestion, Tome 2, 2<sup>ème</sup> édition, pp 2141-2155 ; in Rajhi.M.T, Ben Romdhane.S, « Impact de la technologie sur les activités bancaires tunisiennes », La revue du Financier. [En ligne]. URL : [www.cybel.fr/html/communaute/rdf/rajhi](http://www.cybel.fr/html/communaute/rdf/rajhi); consulté le 06/05/2013, p.2.
- Sec.A.M. (2008). « La distribution multi canal des services B to C : Caractéristiques et challenges », 2008. [En ligne]. URL : <http://www.distribedie.com/>.
- Skinner.C. (2007). « The future of banking in a globalised world », John Wiley et Sons, Chichester.
- Sylla.I. (2009) : « Les collectivités locales face au défi du numérique : le cas des communes d'arrondissement de Dakar », Thèse de doctorat en Géographie et Aménagement, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, 2009, p.8.
- Villate.D. (1997). « Demain, la banque à distance », Banque, Octobre n°585, pp 68-70.
- www.anrt.ma « Usage des TIC dans les ménages et par les individus en 2017, synthèse des résultats, septembre 2018 » ; consulté le 06/12/2018.
- www.culturemedias2030.culture.gouv.fr/annexe/15-fiches-culture2030-15-.pdf ; consulté le 14/12/2018.