

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES ECONOMIQUES

Option : Monnaie Banque

L'INTITULE DU MEMOIRE

**La Digitalisation Bancaire Enjeux et Opportunité dans la Zone
UEMOA : Cas du Mali**

Préparé par :

- DIALLO Nouhoum
- HAMADOU EKATWAYE Moussa Ag

Dirigé par :

- Dr LALALI Rachid

Date de soutenance :

Jury :

Président :

Examineur :

Rapporteur :

Année universitaire : 2021/2022

Dédicace

A mon cher père

A mes chères mères

A mes chers frères et sœurs

**Pour leur soutien moral indéfectible durant toutes ces
années.**

HAMADOU EKATWAYE MOUSSA AG

Dédicaces

A mes chers parents

A mes chers oncles et tantes

A mes chers frères et sœurs ainsi que mes ami(e)s

**Pour leur soutien moral indéfectible durant toutes ces
années.**

DIALLO Nouhoum

Remerciement

Nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer ce mémoire.

Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement de Dr Lalali Rachid, on le remercie pour la qualité de son encadrement, de son sens élevé de compréhension et pour sa disponibilité durant notre préparation de ce mémoire malgré son programme chargé.

Nos remerciements s'adressent également à tous nos professeurs pour leurs générosités et la patience dont ils ont su faire preuve malgré leurs charges académiques et professionnelles.

Nos remerciements vont à l'endroit de nos frères, sœurs, ami(e)s et collaborateurs pour leurs soutiens et encouragements dans l'élaboration de ce mémoire.

A nos familles respectives pour leurs soutiens sans faille et leurs assistances permanentes tout au long de nos études universitaires.

Listes des Abréviations

Abréviation	Signification
ACE	Africa Coast to Europe
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CSM	Câble sous-marin
DAB	Distributeur Automatique de billet
GAB	Guichet Automatique de Billet
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industries
SAFE	South Africa Far East
SAT-3	South Atlantic 3
SVI	Service interactif vocale
TIC	Technologie de l'information de la communication
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
WASC	West Africa Submarine Cable

Listes des Figures et Tableaux

Tableaux/Figures	Signification	Page
FIGURE N° 01	Evolution de l'infrastructure maritime mondiale de télécommunications, 1990-2015.	20
FIGURE N°02	Infrastructures numériques et chaîne de valeur de l'accès à l'Internet	21
FIGURE N°3	Logo de l'UEMOA	33
TABLEAU N°1	Les parités du franc CFA	47
TABLEAU N°2	Répartition des banques dans la zone	48
TABLEAU N°3	Evolution du nombre d'établissements (2012-2016)	49
TABLEAU N°4	Evolution du nombre de Guichets (2012-2016)	50
TABLEAU N°5	Evolution du nombre de GAB/DAB (2012-2016)	51
TABLEAU N° 6	Evolution du nombre de comptes bancaires (2012-2016)	52
TABLEAU N°7	Les établissements bancaires et leur répartition sur le territoire national	60
FIGURE N°4	Nationalité de la population	70
FIGURE N°5	Répartition selon le genre et l'Age	71
FIGURE N°6	Niveau de revenu mensuel	71
FIGURE N°7	Degré de stabilité	72
FIGURE N°8	Répartition selon la détention d'un compte bancaire	73
FIGURE N°9	Les raisons pour lesquelles ils disposent ou pas de compte bancaire	73
FIGURE N°10	Les raisons pour lesquelles les clients ont choisi une banque	74
FIGURE N°11	Niveaux de satisfaction des clients	75
FIGURE N°12	Le degré de l'utilisation du digital dans les opérations bancaires par les services	76
FIGURE N° 13	La définition du digital par les clients	77
FIGURE N°14	Ce que pense le client du digital	78
FIGURE N°15	Le client face à la modification des méthodes du travail	78
FIGURE N°16	Comment le client a-t-il accueilli la digitalisation	79
FIGURE N°17	Le client aime-t-il réaliser des opérations bancaires avec le digital	79
FIGURE N°18	Le genre d'opérations, que préfère le client réaliser	79
FIGURE N°19	Les raisons qui poussent le client à réaliser des opérations avec les outils digitaux	80
FIGURE N°20	Les raisons pour lesquelles les clients n'aimeraient pas utiliser le digital dans les opérations bancaires	81
FIGURE N°21	L'efficacité du réseau bancaire malien selon les banques	82
FIGURE N°22	Les pays de l'Uemoa dans lesquels nos banques ont des filiales	83
FIGURE N°23	Indication du nombre de clients	83

FIGURE N°24	Les catégories socio-professionnelles des clients des banques maliennes	84
FIGURE N°25	Les banques ayant fournis des outils de gestion personnalisée à leurs clients	85
FIGURE N°26	Les moyens de paiement disponibles chez nos banques	86
FIGURE N°27	Les moyens digitaux connus chez nos banques	86
FIGURE N°28	Les services proposés par nos banques	87
FIGURE N°29	Comment nos banques vivent l'arrivée du digital dans leurs établissements	88
FIGURE N°30	Les avantages et enjeux de l'intégration du numérique selon nos banques	89

Sommaire

Dédicace.....	
Dédicaces	
Remerciement	
Listes des Abréviations	
Sommaire	
Introduction Générale :.....	1
Chapitre 1 : Cadre theorique de la digitalisation bancaire	4
Introduction.....	4
Section 1 : Economie digital.....	5
Section 2 : Les mutations de l'environnement bancaire	17
Section3 : Impact de la digitalisation sur les comportements de la clientèle	21
Conclusion	26
Chapitre 2 : Le systeme bancaire de la zone UEMOA	27
Section 1 : Presentation de la zone uemoa.....	27
Section 2 : Le système bancaire de l'UEMOA	32
Section 3 : La monnaie et les banques de la zone UEMOA.....	37
Conclusion :	48
Chapitre 3 : La digitalisation bancaire au mali (enjeux et opportunités)	49
Introduction :.....	49
Section 1 : Présentation du secteur bancaire malien	49
Section 2 : Présentation de la méthodologie de l'enquête.....	55
Section 3 : Analyse des données de l'enquête auprès des clients et des banques.....	59
Conclusion :	81
Conclusion générale :.....	82
Bibliographie :.....	85
Annexes :.....	89

Introduction Générale :

La transformation numérique ou la digitalisation en cours dans le monde exerce un double impact sur l'économie en général et plus particulièrement sur les banques. Cet impact se manifeste dans l'organisation et le fonctionnement des banques et des entreprises mais également sur les produits et services qu'elles offrent. L'évolution des technologies de communication a été fulgurante au cours des trente dernières années, avec une incidence majeure sur le niveau de croissance des pays. « L'avènement du phénomène internet, transforme en profondeur les formes de création, de consommation, de communication et de diffusion du savoir. Ainsi les usages en réseau sont incontournables, et permettent des échanges au sein de communautés ou de collectifs d'utilisateurs en ligne à l'échelle locale et internationale. »¹

De nos jours nous assistons au sein des banques à une forte implémentation des systèmes d'information automatisés et une offre de services en ligne. Plusieurs raisons fondent l'impérieuse nécessité de l'utilisation du numérique dans le fonctionnement des banques. Nous les regroupons dans ce mémoire en deux raisons principales. La digitalisation bancaire d'une part comme est une nécessité dans une société moderne, et d'autre part comme une réponse aux défis que rencontre la banque dans son activité de tous les jours posés par une économie de plus en plus numérique. Nous regrouperons également certaines insuffisances que connaissent le secteur bancaire en générale et plus particulièrement les banques africaines et surtout celles de la zone UEMOA et plus particulièrement le cas du Mali. La pandémie de COVID 19 qui sévit depuis fin 2019 à ce jour n'est pas sans conséquences sur les banques mais elle a également démontré que les banques africaines ont un défi très important à relever notamment dans leurs lancées dans la digitalisation qui a montré de nombreuses lacunes au court de cette pandémie. Cette crise a permis de voir l'importance des systèmes d'information et de mesurer de même leurs capacités et nécessités d'amélioration. Tout système d'information étant appelé à s'adapter à l'environnement et aux besoins des utilisateurs, nous pensons que toutes les administrations en générale et en particuliers celles en charges de notre argent, devraient adapter davantage leurs systèmes d'information au besoin du travail en ligne et accélérer la généralisation de la digitalisation dans l'ensemble des services aux consommateurs en vue de limiter au maximum les déplacements et contact physiques. « Les différents phases du numérique, leurs domaines d'application et enjeux

¹ Evenyo Komla Abreni « la digitalisation de la gestion fiscale au Togo », Mémoire de fin cycle, Droit parcours administration fiscale, Université Paris-Dauphine, 2020, P5.

Introduction Générale

actuels et futurs révèlent que la société dans son ensemble est engagés dans un processus irréversible»². Les citoyens des pays de la zone UEMOA mais aussi ceux du Mali, ont en effet adoptés les supports de connexion et le numérique dans leur vie quotidienne qu'ils soient jeunes ou plus âgées. Or la banque est une entité au service de la société car elle permet de mobiliser des ressources nécessaires à la satisfaction des besoins des Hommes. Elle ne saurait donc être à la marge des changements qui impactent la société. Il n'est donc pas inutile de s'interroger sur les liens possibles entre la digitalisation et la banque en s'intéressant aux insuffisances de la digitalisation bancaire.

Objet de la recherche

La transition numérique est aujourd'hui une réalité elle est arrivée il faut s'y résoudre mais elle ne peut avoir du sens que lorsque les mutations qu'elle occasionne, ne bénéficient aux populations.

L'objectif de notre recherche est d'apporter des éléments de réponse autant que nous le pouvons à la problématique suivante :

- **La digitalisation bancaire est-elle une opportunité pour le secteur bancaire de la zone UEMOA plus particulièrement celui du Mali ?** De cette question découlent trois questions spécifiques :
 - Pourquoi digitaliser le secteur bancaire dans la zone UEMOA ?
 - Quels sont les apports de la digitalisation pour les clients de la banque ?
 - Quels sont les intérêts et enjeux liés à la digitalisation bancaire au Mali ?

Certains éléments de réponses tirés de ce qui précède peuvent se trouver dans les hypothèses suivantes :

- **H1** : Le client malien préfère avoir recours aux services digitaux faciles d'accès et rapides pour les opérations les moins contraignantes, car le client a d'autres préoccupations pour sa journée.
- **H2** : La rapidité des nouvelles technologies digitales dans les banques attire les clients et assure leur fidélité.
- **H3** : La digitalisation a des avantages considérables et favorise la modernisation de la société et la rentabilité des banques.

² Ibid.P5

Motivation du choix du thème

Nous avons fait le choix de ce thème pour le mémoire car il est un sujet d'actualité dans la sous-région (UEMOA) pour les clients mais également pour les banques vue l'importance de la digitalisation comme facteur principal et nécessaire pour la croissance et le développement du secteur bancaire.

Méthodologie de recherche

Pour répondre aux questions posées précédemment et vérifier la validité ou la véracité des hypothèses, nous avons utilisés deux approches : une approche théorique, qui nous a menés a consulté les différents documents nécessaire (ouvrage, revue, mémoire, sites internet) qui traitent notre thème de recherche puis une approche empirique qui consiste à la collecte des informations auprès des clients et des banques pour connaitre leur avis sur la digitalisation afin d'en tirer des conclusions.

Structure du mémoire

Pour mener à bien notre travail et pour répondre à la problématique précédente, nous avons partagé notre mémoire en deux chapitres théoriques et un chapitre pratique. Le premier chapitre intitulé “ la digitalisation bancaire (revue théorique) “ aborde les généralités sur la digitalisation et son impact sur la clientèle. Le deuxième chapitre intitulé “ le système bancaire de l'UEMOA “ il présente la zone UEMOA et le système bancaire de l'UEMOA. Le troisième chapitre intitulé “ La digitalisation bancaire au Mali “ il traite le système bancaire malien son organisation et ses règlementations et présente aussi un cas pratique résultant de la collecte de données auprès des clients et des banques maliennes. Cette collecte de données est faite par un moyen digital (collecte de données en ligne) qui constitue l'un des mots clés de notre étude.

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Introduction

La digitalisation est considéré comme un enjeu majeur pour la banque et l'économie en général avec le développement des nouvelles techniques d'information et de communication, les banques se sont vues dans l'obligation de les intégrer en leurs seins afin de rester compétitives et s'étendre.

Tous les secteurs économiques sont touchés par la digitalisation, depuis quelques années maintenant, tout acteur économique se préoccupe de la transformation digitale. Nous sommes nombreux à avoir déjà été confrontés d'une certaine manière de près ou de loin à la digitalisation.

Les techniques d'information et de communication prennent une place spéciale dans le quotidien de toutes les sociétés dans le monde. Elles ont changés notre mode de vie, on les retrouve partout, en tant que consommateurs et banques. Les banques ont été les premières à s'y familiariser et les adopter dans leurs milieu.

Et comme la digitalisation se reprend rapidement nous voyons l'apparition des banques en lignes et qui proposent de plus en plus de produits et services en lignes, et tout cela grâce au développement de ce domaine qui est le numérique et qui se développe progressivement et rapidement.

Les banques sont les premières acteurs touchés par la transformation digital pour faire face à une concurrence, devenu acharnée avec l'avènement des nouvelles technologies.

Dans ce chapitre, nous définirons l'économie digital et donnerons une idée sur les mutations qu'il a connu dans son histoire et comprendre son impact sur le comportement de la clientèle et de la banque. Cela nous donnera une idée de cette nouvelle pratique qui a changé le secteur bancaire et qui également affecté sa clientèle.

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Section 1 : Economie digital

Le monde entre dans une période d'innovation sans précédent qui s'accélère, donnant naissance à une nouvelle ère économique. L'économie traditionnelle a été complètement bouleversée. Cependant, même si la littérature est riche et variée, il n'existe pas de définition précise de l'économie numérique. En effet, elle ne se limite pas à un secteur d'activité précis et recouvre des concepts très différents. "Il découle de l'utilisation généralisée des nouvelles technologies, d'abord et avant tout dans le domaine de l'information et de la communication ; cependant, il est devenu une technologie omniprésente avec des implications bien au-delà des technologies de l'information et de la communication (TIC)". Elle touche tous les secteurs économiques, la « croissance » et la « productivité nationale » sans oublier « l'environnement des affaires », « les individus », « les ménages » et leurs comportements.

Par exemple, l'utilisation d'Internet a permis de rassembler des personnes et des ressources à travers des distances physiques dématérialisées pour créer, développer et partager leurs idées, résultant en de nouveaux concepts, de nouveaux contenus, et donc une nouvelle génération d'entreprises à domicile et sur le marché. Selon le Bureau australien des statistiques, l'économie numérique est : un réseau mondial d'activités économiques et sociales soutenu par des plateformes telles qu'Internet, des réseaux mobiles et de capteurs, y compris le commerce électronique. Ceci est également réalisé grâce à des efforts pour atteindre l'efficacité et la productivité dans les processus de production, l'inventaire et la gestion des connaissances.

1. Impacts de l'économie numérique :

1.1. Définition de l'économie numérique :

Dans l'expression « économie numérique » nous avons deux notions qui la caractérise : l'économie et le numérique. En effet le terme « économie » a déjà été défini et expliqué dans plusieurs études et plusieurs références économiques :

Définitions antérieures des auteurs

« L'économie peut être définie comme une discipline des sciences sociales dont l'objet d'étude est l'allocation des ressources rares (ou limitées) de l'homme à la satisfaction de ses besoins multiples et concurrents. Elle s'intéresse essentiellement aux activités de production, de distribution et de consommation des biens ainsi qu'aux institutions, aux cadres réglementaires et à l'environnement facilitant ces activités » (Alexandre Nshue M. Mokime, [2012]).

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Le deuxième terme « numérique », est composé de toutes les Technologies de l'Information et de la Communication et toutes les techniques qui sont adoptées dans le traitement et la transmission de l'information telles que les télécommunications, internet ou l'informatique. Le numérique concerne le secteur d'activité économique concernant les Technologies de l'Information et de la Communication et à la production, la vente de produits et services numériques.

1.1.1. Définition de l'économie numérique selon The Australian Bureau of Statistics

Selon «The Australian Bureau of Statistics», « l'économie numérique est: le réseau mondial des activités économiques et sociales qui sont activées par des plates-formes telles que les réseaux Internet, mobiles et de capteurs, y compris le commerce électronique. Activées également par les efforts pour atteindre l'efficacité et la productivité dans les processus de production, les stocks et la gestion des connaissances ».

1.1.2. Définition potentielle de l'économie numérique

Le terme « économie numérique » essaye de contenir en son sein tous les secteurs d'activités économiques concernant le numérique, il englobe la production, la distribution, l'intermédiation et la consommation de biens et de services de nature informationnelles, qui sont en numérique et qui peuvent être reproduit et transmissibles.

1.2. Avantages de l'économie numérique

Il y'a beaucoup d'avantages concernant l'économie numérique pour les économies émergentes et sont peut-être importants. Les pays émergents offrent des opportunités de concurrence et de la productivité importantes concernant l'accès à des produits et services numériques permettant d'optimiser les processus et la production, de réduire les coûts de transaction et de transformer les chaînes d'approvisionnement.

Le bas cout des technologies de l'information et de la communication (TIC) a pour conséquence l'investissement et l'adoption des technologies numériques dans les économies émergentes, donnant à leurs entreprises des services de meilleure qualité à des prix compétitifs.

Cela permet aux entreprises de participer aux chaînes de valeur mondiales et d'accéder directement aux clients sur les marchés étrangers, ce qui n'était possible que pour les grandes entreprises établies dans les économies développées.

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

➤ Avantages de l'économie numérique dans marketing :

En revanche, d'autres auteurs ont cités certains avantages de l'économie numérique qui concerne le « e-marketing », et le « e-commerce » :

- **Marketing et coûts managériaux :**

Le coût des stratégies marketing est minime. Cette stratégie concerne souvent une longue période, et permet d'atteindre des dizaines de milliers d'acheteur en ligne les « e-Acheteur ». Ici, le consommateur n'est plus passif, mais hédonique, c'est-à-dire il devient «acteur de sa consommation et apprécie qu'on le fasse participer». Internet est devenu un instrument qui donne la possibilité aux internautes de voir, juger et acheter des produits.

- **Marketing et clientèle :**

En plus, par son caractère intemporel, Internet offre un accès permanent, illimité et régulier aux produits. Pour une entreprise un produit qui apparaît sur internet a mille occasions d'être vu par les internautes (les clients potentiels) en 24h/24. Avec cet avantage qu'offre internet, de nombreuses entreprises n'hésitent plus et convergent vers le réseau. Puisque l'outil offrant une grande visibilité à un produit ou à une entreprise, il crée une relation de confiance entre les internautes.

Tout comme cela contribue à augmenter le nombre de clients pour les entreprises. L'avantage de l'économie numérique est qu'elle fait tomber les frontières physiques et géographiques.

2. Généralités sur la digitalisation bancaire

La digitalisation bancaire concerne beaucoup concepts tels que le digital, la transformation digitale, la digitalisation, la banque à distance qu'il faudra définir

2.1. Définition des concepts

2.1.1. Le digital

Le digital est un concept très vague qui s'appuie sur les récentes technologies (internet, social technologies), il s'intéresse à toutes les disciplines (technologie, stratégie, marketing et communication...) touche plusieurs domaines et introduit une culture qui l'accompagne. Les TIC en sont le cœur, mais elles sont liées également avec d'autres technologies très intéressantes (intelligence artificielle, robotique, impression 3D, Cloud, etc.).

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Le plus grand phénomène de ces dernières années est l'accélération numérique. Avec les quatre grandes vagues technologiques enregistrées ces dernières années (l'ordinateur personnel, Internet, les réseaux sociaux et l'informatique mobile), ces outils sont devenus moins chers et plus performants.

2.1.2. La transformation digitale

Selon Ettien & Peron (2018) « la transformation implique un cheminement qui sert à identifier, mobiliser, et organiser les ressources pour partir d'un point pour aller à un autre ».

Elle est également considérée comme « l'adoption des compétences technologiques facilement accessible qui transforme la réactivité de l'organisation face aux changements du marché » selon Bos (2018).

Pour Fayon (2018) « les transformations liées au numériques sont en première approche de trois ordres, l'automatisation pour la reproduction mécanique d'une séquence d'action à l'aide d'un programme, la dématérialisation pour le remplacement de supports matériels par des fichiers informatiques et la désintermédiation pour la suppression des intermédiaires rendue possible avec le numérique ».

D'après ces définitions énumérées ci-dessus nous pouvons prétendre que la transformation digitale est une révolution dans nos habitudes avec le digital, de l'automatisation et de la simplification des processus ; pour améliorer les flux commerciaux (au sein) des banques qui leurs relie avec leurs clients ou partenaires.

La transformation digitale crée de la valeur et des opportunités commerciales.

Pour réussir leur transformation digitale, les banques doivent accroître leur compréhension des processus numériques et les intégrer à leurs activités et à la vie quotidienne de leurs employés. Par conséquent, la transformation digitale est similaire à une version plus avancée de la transformation numérique qui est un phénomène qui existe depuis des décennies. Cette numérisation le remplacement des équipements de communication et de traitement de l'information par des écrans, des réseaux et des ordinateurs plus performants. La transformation digitale va encore plus loin en modifiant profondément le système économique de la banque et les relations entre les équipes en intégrant la technologie au cœur de sa stratégie commerciale.

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Les « principales applications »³ de la transformation digitale sont les suivantes :

- Stockage en ligne (CLOUD) ;
- Bigdata et Intelligence artificielle ;
- Les applications mobiles ;
- La messagerie instantanée ;
- Utilisation du marketing digitale.

3. Les outils de la digitalisation bancaire

Du point de vue de la banque les outils de la transformation digitale améliore les services bancaires pour mieux répondre à la satisfaction de ses clients.

3.1. Les outils de gestion de l'information

Parmi les outils de la digitalisation bancaire il y'a ceux qui concerne le traitement de l'information qui sont la blockchain, le BIG DATA, le Cloud. Ils offrent plusieurs avantages sur le stockage et la gestion des données massive pour la banque.

- **La Blockchain**

La blockchain est une technologie qui a émergé avec l'avènement du Bitcoin⁴ en 2008. C'est une technologie qui fait le stockage et la transmission d'informations. La blockchain est une base de données qui fait l'historique de toutes les transactions et échanges qui ont été effectués par un compte depuis sa création. Elle est sûre et la transaction se fait sans intermédiaire, son fonctionnement nécessite de la crypto-monnaie (monnaie programmable).

- **Le Big data**

Le big data signifie grosse donnée ou donnée massive, c'est un ensemble de données (informations) très volumineux qu'aucun outils à l'époque ne peut contenir et traiter.

Cette technologie est révolutionnaire dans les offres bancaires, grâce à elle les offres sont automatisées et personnalisées ce qui permet une nouvelle relation à distance, axée sur

³ <https://www.1min30.com/transformation-digitale/outils-transformation-digitale-1287523882> consulté le 25/05/2022

⁴ Unité monétaire d'un système de paiement virtuel permettant à une communauté d'utilisateurs d'échanger entre eux des biens et des services sur Internet ; ce système de paiement. (Dépourvu de cours légal, le bitcoin, créé en 2009, ne peut toutefois servir à payer des impôts. Par ailleurs, un commerçant a le droit de le refuser.)

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

l'automatisation intelligente, cette dernière bouleverse ainsi les standards du marché à l'époque par son traitement rapide de l'information massive.

- **Le Cloud computing**

« En français, le Cloud computing veut dire l'informatique dans les nuages, il correspond à l'accès des services informatiques via internet à partir d'un fournisseur, son objectif est de lier les outils informatiques et de les faire connectés à distance. Cette technologie permet aux entreprises d'acheter des ressources informatiques sous la forme de service, de la même manière que l'on consomme de l'électricité, au lieu d'avoir à construire et entretenir des infrastructures informatiques en interne »⁵

Et pourtant avec tous ces avantages que procurent les outils de la gestion de l'information en facilitant son stockage et également son traitement, il y a toujours une peur à cause des mutations digitales (risque de piratages des données) très rapides, et cette peur s'agrandit lorsqu'il s'agit des banques car leurs données sont financières.

3.2. Les outils de distribution multicanal

« Les banques multiplient les points de contact avec leur clientèle à travers une stratégie multicanale, les canaux de contacts utilisés reposent sur une communication unidirectionnelle (qui mobilise les grand médias) ou une communication interactive (qui repose sur des canaux classique du marketing direct : Internet, service consommateur, mailing...) » (Helfer & Michel, 2006).

- **Les automates bancaires**

« Un automate bancaire est un appareil électronique situé à l'intérieur ou à l'extérieur d'une banque ou dans les lieux publics. Il permet de réaliser des opérations bancaires de base telles que les dépôts et les retraits d'espèce, les transferts de fond, l'impression des relevés de compte ou encore d'imprimer des factures »⁶, on distingue (BOUMEDIENE & RENAUD, 2021):

⁵<https://www.lebigdata.fr/cloud-computing> consulté le 25/05/2022

⁶<https://www.mataf.net/fr/edu/glossaire/automate-bancaire> consulté le 25/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

- ✓ Les distributeurs automatiques de billets (DAB) :

Les DAB sont des appareils automatiques permettant à la clientèle d'effectuer des retraits d'espèces. Ils sont installés par les établissements de crédit, les postes (CCP) le retrait se fait à l'aide d'une carte (bancaire ou postale) et un code confidentiel.

- ✓ Les guichets automatiques bancaires (GAB) :

Les GAB sont des appareils automatiques, qui donnent la possibilité au détenteur d'une carte bancaire d'effectuer plusieurs opérations sans intervention du personnel de sa banque et ce 24H/24H. ils se trouvent généralement à l'intérieur des agences et ils permettent aux clients d'effectuer eux même leurs opérations bancaire (consultation de compte, commande de chéquier, consultation de solde, virement de compte à compte au sein de la banque, remise de chèques, versement d'espèces, retrait d'espèces).

- **Le PC banking**

« La reconnaissance de l'importance de la commercialisation des outils informatiques a conduit à une augmentation de l'utilisation des ordinateurs personnels dans le monde. La banque par internet, Home banking ou PC banking, sont autant de dénominations pour désigner la gestion de comptes bancaires depuis un ordinateur ou une tablette connecté(e) à internet. En souscrivant à un service de banque internet vous avez accès à vos comptes 24h/24h et 7 jours sur 7. Ce service vous permet entre autres de réaliser des virements à tout moment, de vérifier vos extraits de compte, de souscrire à des produits de placement ou de contracter un prêt »⁷

- **Internet banking**

« Internet est l'élément idéal pour l'apparition de la banque à distance. En effet, c'est précisément grâce à Internet que les banques ont réussi à mettre en place un réseau bancaire sans guichets ni banques directes, qui proposent une gamme de produits et de services à des prix compétitifs 7 jours sur 7. Ce type de banque offre à ses clients la possibilité de régler à distance ou d'accéder à des informations financières via Internet »⁸.

⁷ [ikifin.be/fr/budget-payer-emprunter-et-assurer/paiements-en-ligne/comment-payer-en-ligne/pcbanking-et-mobile](https://www.ikifin.be/fr/budget-payer-emprunter-et-assurer/paiements-en-ligne/comment-payer-en-ligne/pcbanking-et-mobile) consulté le 25/05/2022

⁸ La digitalisation dans les banques publiques : Entre avantages Et inconvénients, Cas de la BNA direction régional de Tizi-Ouzou, P12, HEDJAR Syphax (2020/2021) consulté le 25/05/22

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

- **Les Smartphones et tablettes numériques**

Le canal téléphonique était, et sera toujours un moyen de contact parmi les privilégiés entre le client sa banque. C'est justement pour cette raison que les institutions financières (banques) ont beaucoup investi dans ces plateformes téléphoniques, leur objectif demeure toujours de développer et d'assurer une relation client fiable et de qualité par le biais du téléphone. La banque s'est généralement appuyés sur des services vocaux interactifs (centres d'appels), ils sont à faible coût et gèrent plus facilement les appels avec les clients.

Service interactif vocale (SVI) :

« Un serveur vocal interactif peut être physique, prenant alors la forme d'un serveur installé sur le site d'une entreprise. Les banques mettent en place SVI dans le but d'automatiser la gestion d'une partie ou l'intégralité des appels qu'elles reçoivent. Un serveur vocal interactif, interagit avec les appelants pour obtenir des informations sur les personnes ou le motif de leur appel »⁹.

- **L'Email canal**

Le courrier électronique est actuellement très indispensable, car il permet d'augmenter la rentabilité mais les performances. Les logiciels élaborés aident à la personnalisation de la relation banque/client et le suivi des emails. En réalité, une étude anglaise a démontré que les clients sont plus réceptifs et préfèrent l'interaction par les emails que par les spots TV.

- **Carte bancaire**

La carte à puce contient généralement un microprocesseur 8 bits intégré (une puce informatique) pour lire les informations, tout en les protégeant.

« Une mémoire morte et une mémoire vive pour le stockage des données, ainsi qu'une interface entre la carte et l'ordinateur. Capable de lire les données personnelles de l'utilisateur. Le microprocesseur de la carte à puce représente une sorte de sécurité »¹⁰.

- **L'E-chèque**

⁹ <https://blog.dexem.com/quest-ce-quun-serveur-vocal-interactif/> consulté le 25/05/2022

¹⁰ La digitalisation dans les banques publiques : Entre avantages Et inconvénients, Cas de la BNA direction régional de Tizi-Ouzou, P12, HEDJAR Syphax (2020/2021) consulté le 25/05/22

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

L'E-chèque est la version électronique du chèque papier. Ce dernier contient les mêmes informations et a la même signification dans le cadre juridique qu'un chèque ordinaire. Désormais il peut remplacer le chèque papier pour effectuer toutes les transactions à distance grâce à une signature électronique¹¹.

4. L'évolution du numérique en Afrique

La connectivité mondiale s'est considérablement améliorée au cours de la dernière décennie (voir Figure 1) en raison du déploiement de 321 câbles sous-marins (MSC) entre 1990 et 2015 (voir Figure 1), et aujourd'hui plus de 99 % des télécommunications internationales (Internet et messages, téléphone appels et appels vidéo, voire des messages diplomatiques classifiés), les 1 % restants sont transmis par satellite.

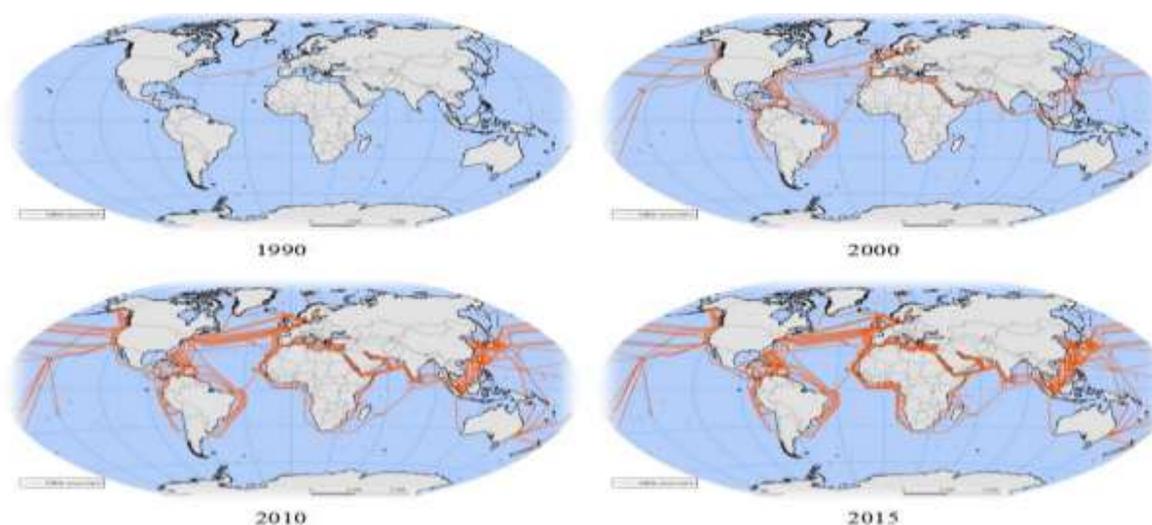
Il y a actuellement plus de 3 milliards d'internautes, et la consommation moyenne de bande passante est de 20 foyers dans les pays industrialisés génère un trafic équivalent à celui de l'Internet mondial en 1995 (Weller et al. Woodcock, 2013, et Towela et Tesfaye, 2015). Alors que l'Asie, l'Amérique du Sud et l'Afrique du Nord ont été rapidement connectées aux pays du Nord par le biais du MSC, l'Afrique subsaharienne est restée relativement isolée jusqu'en 2010.

Depuis, l'infrastructure numérique s'est rapidement déployée, facilitant l'accès et réduisant le coût de l'internet haut débit et des téléphones portables. Actuellement, presque tous les pays côtiers, y compris les Africains, sont directement connectés à l'Internet mondial via CSM. Alors que la pénétration d'Internet en Afrique subsaharienne reste faible par rapport aux autres régions en développement, la robustesse du marché de la téléphonie mobile est un levier important pour le développement de l'économie numérique (UIT, 2017).

¹¹ Signature électronique : est un mécanisme permettant de garantir l'intégrité d'un document électronique et d'en authentifier l'auteur par analogie avec la signature manuscrite d'un document papier.

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Figure 1 : Evolution de l'infrastructure maritime mondiale de télécommunications, 1990-2015.



Source: Telegeography.com

Sources : Telegeography.com

Ce schéma analyse les perspectives de développement du boom Internet du point de vue des infrastructures. En particulier, il met en évidence la contribution du déploiement des infrastructures haut débit aux économies de l'Afrique subsaharienne et de l'UEMOA, et met en évidence les nouvelles vulnérabilités qui en résultent. Le reste de ce rapport est divisé en trois sections. La première partie propose une check-list de l'économie numérique dans une perspective comparative avec d'autres pays africains, en particulier la performance des secteurs de l'accès à Internet et des télécommunications des pays de la zone UEMOA.

5. Etat du déploiement des infrastructures haut-débit dans l'UEMOA

En 2017, l'UEMOA était connectée à l'Internet mondial via trois CSM en fibre optique¹² (voir Figure 2) :

- Le SAT3/WASC (capacité de 800 Go, 11 pays) reliant la Côte d'Ivoire, le Bénin et le Sénégal avec le Ghana, l'Angola, le Cameroun, le Nigéria, Gabon, Afrique du Sud, Portugal et Espagne (prolongé par SAFE, Afrique du Sud Extrême-Orient, reliant le Sud Afrique du Sud et l'Asie).
- Le ACE (capacité de 5120 Go, 20 pays), reliant la Côte d'Ivoire, le Bénin et le Sénégal avec le Ghana, l'Angola, la Guinée équatoriale, la Guinée, la Gambie, la Mauritanie, le

¹² Ferdi, Rapport 2018 | Cariolle J., Goujon M., Da Piedad C., Santoni O. >> Infrastructures et économie numériques... consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

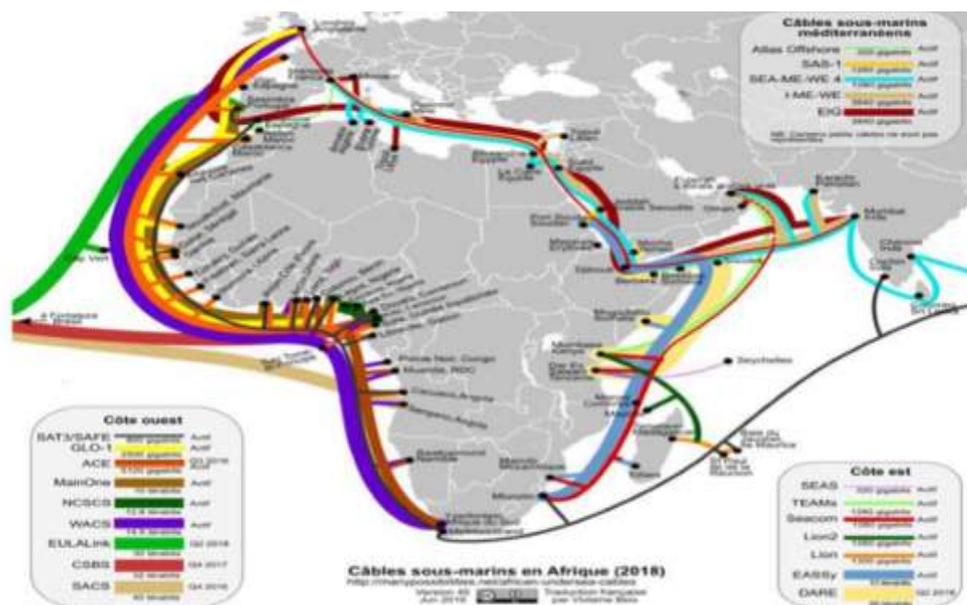
Nigéria, la Sierra Leone, le Libéria, Sao Tomé et Príncipe, le Gabon, la République démocratique du Congo Les républiques sont reliées, la Namibie, l'Afrique du Sud, le Portugal, l'Espagne et la France.

- WACS (capacité 5120 Gb, 14 pays) reliant la Côte d'Ivoire et le Togo, le Cap-Vert, le Ghana, le Nigeria, le Cameroun, la République Démocratique du Congo, le Congo, l'Angola, la Namibie, l'Afrique du Sud, le Portugal et le Royaume-Uni.

Le débarquement de ces trois MSC sur le littoral national de l'UEMOA accélère le développement de l'économie nationale de l'Internet et du numérique dans la région. Cette plus grande capacité de transfert de données peut entraîner une amélioration des performances des entreprises (Cariolle et al. 2017), la création d'emplois (Hjort et Poulsen, 2017), des flux commerciaux et d'investissements directs étrangers sans entrave et le développement économique dans la sous-région. Le fonctionnement de l'administration publique.

Par conséquent, les avantages socio-économiques potentiels du déploiement de MSC sous-marins dans l'UEMOA sont importants.

Figure 2 : Infrastructures numériques et chaîne de valeur de l'accès à l'Internet



Source : [manypossibilities.net / african-undersea-cables](http://manypossibilities.net/african-undersea-cables)¹³

¹³ Ferdi, Rapport 2018 | Cariolle J., Goujon M., Da Piedad C., Santoni O. >> Infrastructures et économie numériques... consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

6. Les principes fondateurs de l'économie digitale :

Nous pouvons rémunérer « cinq principes »¹⁴

Nous pouvons citer certaines définitions faciles de l'économie digitale comme celle que propose **France Stratégie** : « L'économie numérique présente quatre spécificités : la non-localisation des activités, le non central des plateformes l'importance des effets des réseaux et l'exploitation des données massives. Ces caractéristiques la distinguent de l'économie traditionnelle, en particulier par la modification des chaînes de création de valeur qu'elles induisent ». (Charrié et Janin 2015).

- En effet l'information numérique devient stratégique de nos jours. Les réseaux deviennent le principe organisateur de l'activité économique, et en plus de l'activité sociale. Aujourd'hui, une nouvelle génération de technologies numériques crée une richesse d'informations sans précédent et fournit des outils pour exploiter cette richesse et en extraire davantage de valeur.
- « L'économie numérique repose sur des rendements croissants (externalités de réseau positives) et des coûts marginaux très faibles voire nuls. Ces caractéristiques s'étendent désormais à une gamme toujours plus large d'activités économiques matérielles et immatérielles »¹⁵.
- De nouveaux modèles d'affaire se développent autour de l'économie des plateformes et des marchés multi facettes. Surtout en ce qui concerne les nouvelles formes d'activité économique dite « coopérative » ou « de partage ». De nouveaux modèles concurrentiels s'imposent sur le marché des biens et services numériques, y compris des formes de concurrence où le gagnant rafle tout.
- Un nouveau modèle de production industrielle prend forme. Il est basé sur la capacité de produire en masse de petites collections individualisées (personnalisées) sur la base de la fragmentation des chaînes de valeur mondiales et l'insertion des capacités de production en réseau qui se trouvent entre producteurs/vendeurs/consommateurs, entre industries et services.

¹⁴ Valenduc, Gérard ; Vendramin, Patricia, « Le travail dans l'économie digitale : continuités et ruptures », P7

¹⁵ Valenduc, Gérard ; Vendramin, Patricia, « Le travail dans l'économie digitale : continuités et ruptures », P8

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

- La forte baisse du coût du matériel et des logiciels, couplée à leurs performances en constante amélioration en termes d'efficacité de production, a brisé les conditions d'un investissement rentable dans la technologie. Cependant, la relation causale (cause à effet) entre l'innovation technologique et les gains de productivité ne semble pas clairement établie. La relation entre technologie et productivité reste fortement influencée par le processus de diffusion de l'innovation et les changements social et organisationnels dans les entreprises.

Ces cinq fonctionnalités ont différents degrés de nouveauté : Certains ont été annoncés depuis longtemps, comme une économie basée sur l'information et la connaissance, mais maintenant un nouveau changement est en train de s'opérer. D'autres ont fait débat dans le grand courant de littérature sur la nouvelle économie ou « e-économie » autour des années 2000. D'autres sont récemment apparus et présentent toujours des champs à explorer. C'est pourquoi il est utile de mieux comprendre d'abord ce qui est lié à la continuité et ce qui est lié à la rupture dans chaque cas de ces cinq caractéristiques énumérées ci-dessus.

Section 2 : Les mutations de l'environnement bancaire

La révolution numérique actuelle n'est pas la première fois que notre société en fait l'expérience. L'arrivée d'Internet en 1995-1998 a changé la donne, principalement dans la distribution, car la plupart des projets visaient à créer des sites Web et à développer les ventes en ligne, en commençant par les industries de pointe comme le voyage. (Delorme et Djellalil, 2015, p. 9). Les banques sont des acteurs majeurs de l'économie depuis l'Antiquité. L'un de leurs principaux rôles est de collecter l'épargne, qui est ensuite distribuée sous forme de prêts. Ils permettent également le change et les paiements. Jusque-là, ils bénéficiaient du monopole des entreprises qui généraient des commissions élevées : prêts, paiements et trafics en tous genres vers les entreprises et les particuliers... mais l'arrivée de la digitalisation va soudainement tout remettre en question.

1. Les nouveaux défis du secteur bancaire

Avec la fin de la crise financière en 2008, différents pays ont pris des mesures d'urgence pour sauver le marché et les banques centrales de différents pays ont successivement introduit des mesures pour sauver le marché. Le secteur bancaire est actuellement confronté à plusieurs problèmes fondamentaux et structurels. Une concentration inhabituelle de défis est apparue,

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

chacun d'eux constituant un certain nombre d'enjeux que l'industrie doit surmonter pour construire l'avenir. (Rome et TCHIBOZO, 2017, p. 11).

➤ **Le défi réglementaire :**

Comme les crises précédentes, la crise de 2008 est d'abord née d'une prise de risque excessive par des banques obsédées par la maximisation des profits.

➤ **La technologie et la concurrence :**

La transformation numérique avec ses canaux de distribution plus courts, ses clients plus informés et donc plus exigeants, conjuguée à un terrain de jeu de plus en plus ouvert et à un nombre croissant d'acteurs non bancaires : tout a conduit à une reconfiguration de l'industrie.

➤ **L'image, la fiabilité et la sécurité :**

La prévalence de la fraude a suscité des doutes croissants sur la capacité des banques à garantir la sécurité des opérations dont l'exécution leur est confiée et à agir dans l'intérêt de leurs clients en toutes circonstances. Regagner la confiance de la société et des clients est un enjeu majeur pour les banques.

➤ **La courbe des taux d'intérêts :**

Les activités de transformation, y compris la collecte des ressources et des dépôts des clients, leur conversion en utilisations et les prêts aux clients, ont historiquement généré 70 % des revenus d'intérêts de la banque de détail. La courbe des taux d'intérêt étant durablement plate, les banques ne peuvent pas rester rentables et doivent revoir de toute urgence leurs modèles économiques, en particulier leurs modèles de revenus.

➤ **La transformation inéluctable des organisations bancaires :**

Ainsi, si les banques veulent retrouver une rentabilité durable et satisfaisante, elles ne peuvent abandonner des changements profonds dans leur mode de structuration, d'organisation et de fonctionnement. Pour relever ce défi, les banques devront mobiliser et déployer toutes leurs ressources et capacités internes pour reconfigurer leurs organisations et améliorer leur efficacité opérationnelle. (Rome et TCHIBOZO, 2017, p. 11).

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

2. Les raisons de la digitalisation des banques

La transformation numérique dans le secteur bancaire n'est pas accidentelle. Plusieurs facteurs ont poussés à l'intégration du numérique dans le quotidien de la banque. Ces facteurs sont sociaux, techniques et économiques. Le Social concerne le nouveau code de la consommation à l'ère digitale. Économique pour l'adaptation à la concurrence consécutive de la digitalisation. Technologique concerne les progrès technologiques de plus en plus complexes dans le secteur financier en général, en se référant à la technologie financière la Fintech¹⁶.

2.1.La Fintech

« La Fintech, dans une perspective étymologique et générale représente le porte-monnaie de la technologie financière, elle désigne un secteur émergent des services financiers qui deviennent rapidement indispensables pour les institutions financières et impactent constamment la manière dont les technologies soutiennent les services bancaires et financiers. » (Freedman, 2006).

La fintech est un système utilisé par les entreprises et les clients pour gérer de la meilleure des manières leurs opérations financières, et également leur vie quotidienne en utilisant des logiciels et algorithmes sur ordinateurs et Smartphones.

Les services qui sont offert par les fintechs pour différents utilisations¹⁷:

- Le crowdfunding qui consiste en un groupe de personnes mettant des fonds en commun via internet ;
- Des applications mobiles et des plateformes qui permettent de gérer ses activités bancaires ;
- Les monnaies virtuelles dont le célèbre système de Bitcoin ;
- Les paiements électroniques via son Smartphone et sur internet, chez les commerçants ou sur des plateformes de e-commerce.

¹⁶ FinTech est une abréviation combinant les termes Financial et technologies ou technologies financières. Le domaine de la FinTech au sens large regroupe l'ensemble des sociétés mettant en œuvre des solutions innovantes visant à améliorer ou repenser le secteur financier.

¹⁷ <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/finance-et-societe/nouvelles-economies/fintechs/>
consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

2.2. Les Banques en ligne

Dans les années 2000, un nouvel acteur bancaire entre sur le marché avec la révolution numérique, « imaginez une vraie banque virtuelle, pure Player. Pas le classique un peu simplet, service en ligne d'une banque ordinaire, mais une indescriptible légèreté, une banque sans agence, sans comptoirs, sans guichets, sans conseillers, sans services clients. » (Sicard M, 2012).

Banques en ligne, néo banques ou banques mobiles, basé sur une attractivité tarifaire et des conditions d'accessibilité simplifiées, leur modèle numérique s'est imposé comme une véritable avancée dans le monde bancaire¹⁸.

« Le public ciblé de la banque en ligne est principalement les passionnés de technologie, les jeunes professionnels et les cadres (dynamiques). En effet, les utilisateurs de Smartphones seront attirés par les applications mobiles et les innovations bancaires, les jeunes actifs pourront profiter des horaires de contact élargi pour contacter des consultants, et les clients pourront facilement optimiser leurs placements en ligne grâce à des devis simples et des arbitrages intuitifs. Ces banques proposent des solutions efficaces à leur clientèle pour faciliter la relation à distance. Ces pratiques accompagnent un changement des usages bancaires : Le client se rend moins souvent en agence et est indépendant dans la gestion quotidienne de ses comptes en banque »¹⁹.

Les banques traditionnelles doivent s'orienter vers la transformation digitale. Si elles parviennent à intégrer la digitalisation en interne et en externe, elles seront en mesure de réduire les coûts d'exploitation et d'atteindre avec succès un plus large éventail de clients. Ce sera également un moyen de maintenir leur compétitivité face à la banque en ligne (Derridj & Amiar, 2020).

3. Le changement organisationnel

Qui parle de transformation bancaire, dit organisation de la banque. Par conséquent, les banques s'orientent trop souvent vers la mise en place des systèmes de gouvernance numérique, l'objectif recherché est l'adaptation et l'innovation des employés.

¹⁸ [Les stratégies des banques digitales pour concilier attractivité et rentabilité \(xerfi.com\)](https://www.xerfi.com) consulté le 26/05/2022

¹⁹ <https://www.culturebanque.com/banques/banques-en-ligne/la-grande-competition> consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

La digitalisation a principalement touchée les établissements qui l'ont utilisé. Le partage de l'information est un des acteurs principaux affectés par la transformation digitale au sein de la banque.

Le défi étant de parvenir à une habilité inégalable, les membres de l'équipe, et plus précisément les chargés de clientèle doivent être en mesure de disposer de l'information souhaitée dans les plus brefs délais (Beziade C & Assayag S, 2014).

➤ Evolution des métiers de la banque

La digitalisation, qui affecte le secteur bancaire, a réussi à réformer ces axes les plus profonds. Ses fonctions, son organisation, ses interactions et ses produits ont tous été modifiés. Mais cela ne s'arrête pas là, car le secteur bancaire est également en train de changer (Derridj & Amiar, 2020).

Deux grands types de métiers sont concernés par la numérisation ; les opérations de gestion administrative et les activités liées au service client. (Derridj & Amiar, 2020).

Selon l'observatoire des métiers de la banque, 8 grandes tendances vont considérablement impacter le secteur bancaire : le digital, la blockchain, l'intelligence artificielle, l'automatisation des processus, les changements réglementaires, les nouvelles attentes des collaborateurs, les transformations des modes de travail et de consommation²⁰.

Il y a trois principales activités parmi les métiers qui sont voués à disparaître. « Les métiers proches à la gestion administrative, le suivi et le contrôle des opérations courantes ainsi que le recueil et l'interprétation des activités simples »²¹.

Section3 : Impact de la digitalisation sur les comportements de la clientèle

Les attentes et les comportements des clients modernes ayant changé, la fonction marketing d'une banque est là pour les comprendre et chercher à leur apporter un service plus personnalisé et adapté à chacun d'eux, afin qu'elle puisse répondre à leurs besoins et ainsi les satisfaire (McKinsey, 2014).

Les futurs services sont conçus pour être innovants et adaptés, avec une accessibilité plus rapide, non homogène et récurrente, et standardisés pour l'ensemble des clients de la banque.

²⁰ <https://www.boursedescredits.com/actualite-metiers-banque-demain-27457> consulté le 26/05/2022

²¹ [Les métiers de la banque de demain \(boursedescredits.com\)](https://www.boursedescredits.com/actualite-metiers-banque-demain-27457) consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Afin de capter des clients potentiels et d'entretenir des relations avec les clients existants, les responsables marketing tentent de créer des services avec eux afin d'obtenir des services à la hauteur de leurs attentes. En utilisant une méthode proposée par le marketing digital, appelée « test and learn » (Béziade, Assayag, 2014). Outre le concept de personnalisation, la banque a également adopté une stratégie multicanal.

1. Evolution des Attentes et des Comportements des clients

La généralisation d'internet et des appareils connectés qui sont de plus en plus sophistiqués, a fortement modifié les habitudes de consommation des individus d'aujourd'hui (Eray P, 2018).

Ils sont connectés la majorité du temps et adoptent une préférence à ce qui est accessible directement via les sites web (Chamoux J.P, 2018). L'évolution des attentes mais aussi les habitudes du client ont créé des opportunités pour les acteurs bancaires.

Le client est plus difficile à satisfaire. Il veut tout faire rapidement en un temps plus court et ne pas perdre son temps (Mckinsey, 2014).

« En effet, le client s'attend à pouvoir régler ses problèmes à tout moment en ligne étant donné le nombre d'informations considérable auquel il a accès. Cela signifie qu'il espère aussi une réactivité plus importante et une disponibilité plus large de la part de sa banque. Au-delà de la réactivité, il a été démontré que les consommateurs sont désormais aussi à la recherche de simplicité, qu'ils sont impatients »²², ils aiment avoir accès à des produits et services en un seul clic par le recours à internet grâce aux différentes évolutions du web, passé du web 1.0 au web 4.0, voici son évolution²³ :

Le **web 1.0**, encore appelé **web traditionnel**, c'est un web statique, qui se caractérise par la distribution de l'information. Il se caractérise par des sites orientés produits, qui sollicitent peu l'intervention des utilisateurs²⁴.

Le **web 2.0**, ou **web social**, change totalement de perspective. Il privilégie la dimension de partage et d'échange d'informations et de contenus (textes, vidéos, images ou autres)²⁵. Il voit

²² <https://www.mbdconsulting.ch/publications/montee-du-digital-necessaire-secteur-bancaire> consulté le 26/05/2022

²³ <https://c-marketing.eu/du-web-1-0-au-web-4-0> consulté le 26/05/2022

²⁴ La digitalisation dans les banques publiques : Entre avantages Et inconvénients, Cas de la BNA direction régional de Tizi-Ouzou, P12, HEDJAR Syphax (2020/2021) consulté le 26/05/22

²⁵ Ibid P16

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

l'émergence des réseaux sociaux, des Smartphones et des blogs. Le web se démocratise et se dynamise.

Le **web 3.0**, aussi nommé **web sémantique**, vise à organiser la masse d'informations disponibles en fonction du contexte et des besoins de chaque utilisateur, en tenant compte de sa localisation, de ses préférences²⁶, etc.

Le **web 4.0**, évoqué par certains comme le web intelligent, effraie autant qu'il fascine, puisqu'il vise à immerger l'individu dans un environnement (web) de plus en plus prégnant²⁷.

2. Optimisation de l'expérience client

Dans les industries, la concurrence est de plus en plus dure ces dernières années. Afin de se démarquer de la foule, il est nécessaire d'avoir quelque chose en plus. Parmi les indicateurs disponibles, le service client est l'un des plus importants. En fait, offrir une expérience client innovante et haut de gamme peut se démarquer et attirer un plus large nombre de clients. Aujourd'hui, l'expérience client est essentielle dans le choix de sa banque. La banque doit donc comprendre les besoins actuels de ses clients et s'adapter à son entourage et le monde dans lequel il vit en lui apportant un service fluide et un accompagnement personnalisé.

Les clients de l'ère moderne ayant des attentes et des comportements qui ont évolué, la fonction marketing de la banque est là pour les comprendre et parvenir à leur proposer des services plus personnalisés, adapter au profil de chacun d'entre eux de manière à pouvoir répondre à leurs besoins et ainsi les satisfaire (Mckinsey, 2014).

Améliorer l'expérience du client se fait par la mise en place d'outils adaptés. Ainsi, les banques ont facilité leur accès grâce à internet, notamment les téléphones portables, qui sont désormais un service essentiel. Cette amélioration de l'expérience client passe également par une meilleure communication, notamment en utilisant les différents canaux de communication actuels : appels téléphoniques, emails, chats, SMS, réseaux sociaux, sites internet²⁸, etc.

²⁶ Ibid P16

²⁷ Ibid P16

²⁸ La digitalisation dans les banques publiques : Entre avantages Et inconvénients, Cas de la BNA direction régional de Tizi-Ouzou, P12, HEDJAR Syphax (2020/2021) consulté le 26/05/22

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Être capable de répondre aux questions des clients avec précision et rapidité est une partie importante de l'expérience client²⁹.

La mise en place de ces différents outils de communication contribue également à enrichir la connaissance client de la banque. En effet, les stratégies de gestion client comme le CRM³⁰ pour le service client permettent aux banques de mieux gérer les bases clients et de collecter diverses données pour améliorer la connaissance client.

Avec la digitalisation, le nouveau rôle des marqueteurs³¹ dans la banque, qui est de collecter toutes les données clients disponibles dans divers appareils numériques, sites Web bancaires..., afin d'établir une base de données cohérente, a pour conséquence une meilleure connaissance client.

Le big data joue un rôle important dans l'optimisation de la connaissance et de l'expérience client. Une compréhension plus fine des habitudes des clients permet de proposer des offres mieux ajustées, passant d'une offre « client type » à une expérience hyper personnalisée. Il existe trois types de données échangées³² :

- Entre personnes (communications par mail, les échanges sur les réseaux sociaux...),
- Entre personnes et machines (historique de navigation, cookies, archives...),
- Entre machines (GPS, caméra,

3. Modification des processus opérationnels

Le principal défi auquel les banques d'aujourd'hui sont confrontées (mais pas seulement) est de trouver des solutions aux besoins des clients en matière d'efficacité et de rapidité. Alors la simplification des processus (inscription, traitement des demandes...) qui impliquent la plupart du temps des automatisations devient cruciale³³.

²⁹ <https://chapsvision.fr/crm/experience-client-service-secteur-bancaire/> consulté le 26/05/2022

³⁰ Le CRM ou gestion de la relation client (Customer Relationship Management) est une stratégie de gestion des relations et interactions d'une banque avec ses clients ou clients potentiels. Un système CRM aide les banques à interagir en permanence avec les clients, à rationaliser leurs processus et à améliorer leur rentabilité.

³¹ Personne qui travaille ou qui est spécialiste du marketing, qui consiste à étudier les attitudes des consommateurs pour proposer des offres adaptées et favoriser leur commercialisation.

³² <https://www.cmgconseil.com/digitalisation-du-monde-bancaire-une-evolution-plus-qu'une-revolution> consulté le 26/05/2022

³³ www.cmgconseil.com consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

« Le développement de la relation client n'est pas le seul élément qui a été induit par la transformation digitale au sein du secteur bancaire. Les processus opérationnels ont eux aussi été impactés dernièrement »³⁴. Les modifications observées au niveau opérationnel sont de deux ordres. Une automatisation des opérations récurrentes et une dématérialisation des dossiers de travail (Lemoine, 2014).

La transformation digitale d'une banque implique donc une évolution significative des processus internes. Deux axes peuvent être distingués³⁵:

- **L'automatisation** : elle permet une fluidité, une simplification et un gain de temps considérable pour la banque. Celle-ci entraîne un gain quantitatif et qualitatif dans le traitement des opérations. Cette automatisation des tâches simples permet de transférer de la charge de travail vers des tâches à plus forte valeur ajoutée.
- **La dématérialisation** : elle a pour but de renforcer la qualité de services. Plusieurs démarches s'offrent ici aux établissements bancaires telles que le tri et la distribution des courriers en version électronique, l'indexation automatique des documents ou encore la création d'archives électroniques via une GED (Gestion Electronique de Documents). Cette dématérialisation couplée à une automatisation des processus réduit les risques, accroît la sécurité et permet une meilleure traçabilité des opérations.

³⁴ La digitalisation dans les banques publiques : Entre avantages Et inconvénients, Cas de la BNA direction régional de Tizi-Ouzou, P12, HEDJAR Syphax (2020/2021) consulté le 26/05/22

³⁵ <https://www.audros.fr/automatisation-digitalisation-processus-metiers/> consulté le 26/05/2022

Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire

Conclusion

L'adoption du numérique continue d'ouvrir de nouveaux horizons aux banques qui peuvent les aider à innover en matière de produits et de services pour répondre aux exigences d'un environnement en mutation.

La digitalisation et la robotique permettent de stocker les données clients pour étudier leurs besoins et leur fournir des produits plus élaborés et personnalisés. En fait, la technologie est déjà prometteuse elle présente de nombreuses opportunités : De la relation client à la gestion des sinistres en passant par la tarification, La gestion des risques et la détection des fraudes, qui devraient réduire considérablement certains coûts et libérer les employés de certaines tâches tout en augmentant la vitesse d'exécution et satisfaction du consommateur.

Les agences bancaires traversent une phase de transformation et d'adaptation nouveaux outils numériques. L'Agence bancaires, telles que l'ensemble de l'industrie du commerce doit se conformer aux exigences des clients afin de maintenir sa Compétitivité. La numérisation devient la norme aujourd'hui, si ce n'est déjà le cas, les consommateurs veulent avoir accès aux produits et aux informations à tout moment, et de n'importe quel endroit.

Demain, les agences devront se restructurer et gagner en agilité si elles veulent apporter de la valeur ajoutée aux clients et compléter les applications et plateformes digitales. Par exemple, les vidéos-conseils seront un outil extrêmement important pour les agences bancaires Ils donneront aux clients l'opportunité de prendre de rendez-vous avec un conseiller à distance. Cela répondra probablement mieux aux clients qui n'auront à se déplacer pour se rendre dans une agence. Les conseillers gagneront également en flexibilité. L'orientation du client restera au centre de l'activité bancaire.

Surtout qu'en ces temps de confinement et de crises sanitaires, les consommateurs se sont implicitement retrouvés à utiliser toutes les plateformes bancaires et se familiariser avec de nombreux logiciels différents faciliter l'accès à ses ressources financières et effectuer des transactions financières, il faudrait que les banques font de leur mieux pour les faciliter la tâche ça sera même un apport de leurs parts dabs la lutte contre l'épidémie.

CHAPITRE 2 : LE SYSTEME BANCAIRE DE LA ZONE UEMOA

Introduction :

Le système bancaire d'une zone économique et monétaire est structuré d'une manière différente du système bancaire d'un pays. Du fait de leur objectif d'intégration des économies des pays membres.

En effet dans ce chapitre nous allons évoquer la structure, la réglementation, les principales institutions et leurs objectifs, et le fonctionnement du système bancaire de la zone UEMOA. Sans oublié les établissements bancaire et financier de la zone et les évolutions du système bancaire ouest Africain.

Le système bancaire de n'importe quel pays ou de n'importe quelle région économique dans le monde est unique et règlementé et a particularité qui lui différencie des autres systèmes bancaires. La zone UEMOA elle aussi a ses règles qui sont définis en fonction de la réalité des économies qui la compose elle est donc singulière. Etudier le système bancaire est donc essentiel pour connaître les dessous du système bancaire mondial en général.

Tout au long de ce chapitre nous aborderons la présentation de la zone UEMOA, le système bancaire de la zone, la monnaie et les Etablissements bancaire et financier avant de le clôturer par conclusion partielle.

Section 1 : Présentation de la zone Uemoa

L'UEMOA (Union Economique Monétaire Ouest Africaine) crée le 10 janvier 1994 à Dakar au Sénégal. Est l'une des nombreuses organisations sous régional de l'Afrique subsaharienne dont la particularité se réside dans ces objectifs. Elle a pour vocation essentielle l'édification d'un espace économique harmonisé pour les pays de l'Afrique de l'ouest. Au sein duquel une liberté totale de circulation des personnes, des capitaux, des facteurs de productions, des biens et service ainsi que la jouissance effective du droit d'exercice et établissement pour les professions libérales, de résidence pour les citoyens sur l'ensemble du territoire communautaire.

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

L'UEMOA regroupe à son sein un groupe mixte de pays côtiers et sahéliens qui sont au nombre de huit(8) en tout à savoir : le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée Bissau, le Mali³⁶, le Niger, le Sénégal, le Togo.

L'UEMOA s'étend sur une superficie de 3.506. 126 Km² avec 123,6 millions d'habitants partageant presque les traditions culturelles similaires et la même monnaie FCFA (Franc CFA) dont son émission et sa gestion sont garanties par la BCEAO. L'UEMOA est représentée par le logo ci-dessous :

FIGURE 3 : Logo de l'Uemoa



1. Historique de la zone UEMOA :

Au lendemain de leur accession à l'indépendance, six pays de l'Afrique Occidentale membres de la Zone Franc - Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Niger, Sénégal et Togo (en 1963) - ont créé, le 12 mai 1962, l'Union monétaire Ouest-Africaine(UMOA), manifestant ainsi leur volonté de coopération monétaire à la fois entre eux, au sein d'une union, et avec la France au sein de la Zone Franc. Le Mali n'a adhéré à l'UMOA qu'en juin 1984, après avoir demandé en 1967 sa réintégration dans la Zone Franc. En 1973, le Traité de l'UMOA a été révisé. La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a été dotée de nouveaux statuts, la Banque Ouest-Africaine de Développement (BOAD) a été créée et de nouveaux accords de coopération avec la France ont été signés.

³⁶ Le Mali y a adhéré le 17 février 1984

2. Mission et objectif de l'UEMOA :

2.1. Les missions assignées à l'UEMOA :

L'UEMOA est une organisation ouest-africaine qui a comme mission la concrétisation de l'intégration économique, monétaire des États membres à travers le renforcement de la compétitivité des activités économiques dans le cadre d'un marché ouvert et concurrentiel et d'un environnement juridique rationalisé et harmonisé.

2.2. Les objectifs de l'UEMOA :

En vue de ces missions assignées à elle-même (économique, monétaire...), l'UEMOA s'est fixé, par son traité constitutif, cinq objectifs essentiels :

- Le renforcement de la compétitivité des activités économiques et financières des États ;
- La convergence des performances des politiques économiques des États, par l'institution d'une procédure de surveillance multilatérale ;
- la création d'un marché commun basé sur la libre circulation des personnes, des biens, des services, des capitaux et le droit d'établissement ainsi que sur un tarif extérieur commun et une politique commerciale commune;
- la coordination des politiques sectorielles nationales, par la mise en œuvre d'actions communes et éventuellement de politiques communes dans les principaux domaines de l'activité économique ;
- L'harmonisation des législations des États membres dans la mesure nécessaire au bon fonctionnement du marché commun. La poursuite de ces objectifs s'effectue à travers un cadre institutionnel fixé par le Traité.

3. Organisation et fonctionnement de la zone UEMOA :

L'UEMOA est composé de plusieurs organes à savoir : organes de directions, organes de contrôles, organe consultatif, et des institutions autonomes spécialisées.

3.1. Les organes de direction de l'UEMOA :

Pour le bon fonctionnement de l'organisation un certain nombre d'organes hiérarchisés ont été mis en place lors de sa création dont les quatre premiers sont les principaux organes de fonctionnement :

➤ Conférence des chefs d'État et de gouvernement :

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

Une fois les chefs d'Etats et de gouvernement des Etats membres réunies en conférence elle constitue l'autorité suprême de l'union économique et monétaire de la zone. **Les décisions des conférences des chefs d'Etats sont prises à l'unanimité une fois prise elles sont nommées « actes de la conférence »**

La conférence siège pendant une année civile dans chacun **des états membres de l'UMOA** dans l'ordre alphabétique de leur désignation. Elle se réunit au moins une fois l'an et aussi souvent que nécessaire, à l'initiative du Président en exercice ou à la demande d'un ou plusieurs des chefs d'état et de gouvernement de l'UMOA.

La conférence est présidée par l'un des chefs d'état et de gouvernement de l'UMOA choisis par ses pairs. Cette élection se fait de manière à appeler chacun des chefs d'état et de gouvernement de l'UMOA à présider à tour de rôle la conférence.

Le **président** en exercice fixe les dates et les lieux des réunions et arrête l'ordre du jour des travaux.

« **En cas d'urgence**, le Président en exercice peut consulter à domicile les autres Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'UMOA par une procédure écrite ». ³⁷ On peut lire cela à la dernière ligne de l'article 8 du traité de l'UEMOA.

C'est lors de la conférence des chefs d'Etats que sont :

- Définit les grandes orientations de la politique de l'UMOA ;
- Décider de l'adhésion de nouveaux Etats membres, de l'exclusion d'un membre de l'UMOA, et prend acte du retrait d'un membre ;
- Fixer le siège de l'Institut d'émission commun ;
- Trancher toute question n'ayant pu trouver une solution par accord unanime du Conseil des Ministres de l'UMOA et que celui-ci soumet à sa décision.

➤ **Conseil des ministres :**

Selon l'article 10 de l'acte de traité de l'UEMOA : « La direction de l'Union Monétaire est assurée par le Conseil des Ministres de l'UMOA. Chacun des Etats membres est représenté au Conseil par deux Ministres et n'y dispose que d'une voix exprimée par son Ministre chargé des Finances ».

Il garantit la mise en œuvre des orientations générales définies par la Conférence. Il arrête le budget de l'Union. Le Conseil, dont les délibérations sont préparées par un Comité des

³⁷ UEMOA, traite, art.8

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

Experts des Etats membres, édicte des règlements, des directives et des décisions ; il peut également formuler des recommandations et des avis.

Le Conseil peut déléguer à la Commission de l'Union l'adoption des règlements d'exécution des actes qu'il édicte. (UEMOA., Traité., Art.20)

➤ La Commission de l'UEMOA

La Commission de l'UEMOA exerce, en vue du bon fonctionnement et de l'intérêt général de l'Union, le pouvoir d'exécution, délégué par le Conseil des Ministres. La Commission transmet à la Conférence et au Conseil les recommandations et avis qu'elle juge utiles à la préservation et au développement de l'Union, elle exécute le budget de l'Union, elle peut saisir la Cour de Justice en cas de manquement des Etats membres aux obligations qui leur incombent en vertu du droit communautaire.³⁸ Le siège de la Commission est à Ouagadougou au Burkina Faso. (UEMOA., Traité., Art.26)

3.2. Les organes de contrôle :

➤ La commission bancaire de l'union monétaire ouest africaine :

La Commission Bancaire est un organe de l'UMOA, chargé de veiller notamment à l'organisation et au contrôle des établissements de crédit. La Commission Bancaire est régie par une Convention spécifique signée par les Etats membres de l'UMOA.

Elle a été créée par une convention signée par les ministres des finances des Etats membres de l'UMOA le 24 avril au Burkina Faso, dans le but de « contribuer à assurer une surveillance uniforme et plus efficace de l'activité bancaire et une intégration de l'espace bancaire dans l'UMOA ».

En effet pour un accomplissement parfait de ces taches elle a été dotée d'un certain nombre de prérogatives à savoir :

- L'octroi d'agrément et le retrait d'agrément des établissements de crédit ;
- le contrôle des établissements de crédit et des systèmes financiers décentralisés ;
- les mesures administratives et sanctions disciplinaires à l'encontre des établissements assujettis ou des dirigeants responsables ;
- la nomination d'administrateur provisoire ou de liquidateur d'établissement de crédit.

³⁸ UEMOA., Traité., Art.26

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

➤ **Le conseil Régional de l'Épargne Publique et des marchés Financier (CREPMF) :**

Il est chargé d'une mission générale de protection de l'épargne investie en valeurs mobilières et en tout autre placement donnant lieu à une procédure d'appel public à l'épargne dans l'ensemble des Etats membres de l'Union. Son siège est à Abidjan, en Côte d'Ivoire.

➤ **Cours de justice ;**

➤ **Cours des comptes ;**

➤ **Comité interparlementaire ;**

a. Les organes consultatifs :

➤ **Chambre consulaire régionale ;**

➤ **Conseil du travail et de dialogue social ;**

➤ **Conseil des collectivités territoriales.**

b. Les institutions autonomes spécialisées :

➤ **La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) :**

La BCEAO est un établissement public international dont le siège est établi à Dakar (Sénégal). Elle a le privilège exclusif d'émettre les signes monétaires sur le territoire des Etats de l'Union.

La BCEAO dispose, dans chaque Etat membre, d'une agence nationale auprès de laquelle siège un Comité national du crédit composé du Ministre des finances, des deux représentants de l'Etat siégeant au Conseil d'Administration et de quatre autres membres nommés par le gouvernement.

➤ **La Banque ouest Africaine de Développement (BOAD) :**

Elle a pour objectif de promouvoir le développement équilibré des États membres et de favoriser leur intégration. Par la collecte de disponibilités intérieures et la recherche de capitaux extérieurs, la BOAD contribue notamment au financement, sous des formes diverses, d'infrastructures de soutien au développement, de l'amélioration des conditions et moyens de production, de l'établissement de nouvelles activités. Elle siège à Lomé (Togo).

Section 2 : Le système bancaire de l'UEMOA

Le système bancaire de l'UEMOA est un système hiérarchisé à deux niveaux, qui sont chargés du contrôle, de la réglementation pour assurer le bon fonctionnement du système bancaire et les établissements bancaires et financier.

1. Organisation du système bancaire :

C'est un système hiérarchisé à deux niveaux : **les autorités monétaires et les banques de second rang.**

1.1. Les autorités monétaires :

Il s'agit :

- **Le conseil des ministres de l'union :**
- **Les banques primaires :**

Il s'agit l'institut d'émission de l'union dénommé la BCEAO

BCEAO (Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest) : La Banque Centrale définit la réglementation applicable aux banques et établissements financiers et exerce à leur égard des fonctions de surveillance. Dans ce cadre, la Commission Bancaire de l'UMOA, créée le 24 avril 1990 et présidée par le Gouverneur de la BCEAO, en tant que directeur il est chargé de veiller à l'organisation et au contrôle du système bancaire dans l'UMOA. La BCEAO assure le Secrétariat Général de la Commission Bancaire.³⁹

1.2. Présentation de la BCEAO :

La Banque Centrales des Etats de l'Afrique de l'Ouest est l'institut d'émission de l'UEMOA, dont le siège générale est à Dakar au Sénégal. La BCEAO est un établissement international au service du public. Elle constitue également l'icône de la souveraineté monétaire de la zone UEMOA, et elle centralise les réserves de devises de la zone. Elle a été mise en place pour la première fois en 1962 après l'indépendance des pays membres.

1.3. Les organes de la BCEAO :

L'institut d'émission commun de la zone monétaire est composé de 5 (cinq) organes essentiel pour assurer le bon fonctionnement :

- **le gouverneur :**

Selon l'article 54 du statut de la BCEAO :

« La direction de la Banque Centrale est assurée par le Gouverneur. Le Gouverneur préside le Comité de Politique Monétaire et le Conseil d'Administration. Il prépare et met en œuvre les décisions de ces organes dont il convoque les réunions.

³⁹ [Organisation du système bancaire et financier | BCEAO](#)

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

Il peut se faire assister aux réunions des organes de la Banque Centrale par les collaborateurs dont il estime le concours nécessaire ». ⁴⁰

Le gouverneur est assisté par les vice-gouverneurs dont les personnalités font l'objet de nomination. Le gouverneur est nommé par la conférence des chefs d'Etats et de gouvernement pour un mandat de 6(six) ans renouvelable ; quant aux vice-gouverneurs ils sont nommés par le conseil des ministres pour un mandat de 5(cinq) ans.

➤ **le comité de politique monétaire :**

Le Comité de Politique Monétaire est chargé de la définition de la politique monétaire au sein de l'UMOA, ainsi que ses instruments, conformément aux dispositions des Statuts.

Le Comité de Politique Monétaire comprend :

- le Gouverneur de la Banque Centrale,
- les Vice-Gouverneurs de la Banque Centrale,
- un membre proposé par chacun des Gouvernements des Etats membres de l'UMOA et nommé par le Conseil des Ministres,
- un membre nommé par l'Etat assurant la garantie de la convertibilité de la monnaie commune (France),
- quatre autres membres ressortissants des Etats membres de l'UMOA, nommés intuitu personae par le Conseil des Ministres.

➤ **le conseil d'administration :**

Le Conseil d'Administration est chargé des questions relatives à la gestion de la Banque Centrale, conformément aux dispositions des Statuts.

Le Conseil d'Administration comprend :

- le Gouverneur de la Banque Centrale ;
- un membre nommé par chacun des Gouvernements des Etats membres de l'UMOA ;
- un membre nommé par l'Etat assurant la garantie de la convertibilité de la monnaie commune.

⁴⁰ Article 54 du statut de la BCE

➤ le comité d'audit :

Le Comité d'Audit est chargé d'apprécier la qualité de l'administration, du fonctionnement, de l'information financière et du système de contrôle de la Banque Centrale. Le Comité d'Audit est composé de quatre membres.⁴¹

Le Comité d'Audit comprend :

- Un Administrateur de la BCEAO, ressortissant de l'Etat membre assurant la présidence du Conseil des Ministres de l'UEMOA ;
- Trois Administrateurs de la BCEAO, ressortissants des autres Etats membres de l'UEMOA.

➤ le conseil national du crédit :

Le Conseil National du Crédit a pour mission d'étudier les conditions de fonctionnement du système bancaire et financier, notamment dans ses relations avec la clientèle et dans la gestion des moyens de paiement ainsi que les conditions de financement de l'activité économique.

Selon le statut de la BCEAO « le Conseil National du Crédit peut être consulté sur toute question monétaire ou de crédit. Il émet des avis et peut faire procéder aux études qu'il juge nécessaires».

1.4. Les missions de la BCEAO :

Une telle structuration de la BCEAO n'est pas pour rien, comme toutes les institutions de la zone monétaire ouest Africaine. La BCEAO la plus importantes des institutions de l'UEMOA est chargée d'un certain nombre de missions. Elle est chargée de :

- définir et mettre en œuvre la politique monétaire au sein de la zone monétaire ouest Africaine ;
- veiller à la stabilité du système bancaire et financier de la zone monétaire ;
- promouvoir le bon fonctionnement et assurer la supervision et la sécurité des systèmes de paiements dans la zone UEMOA ;
- mettre en œuvre la politique de change de la zone monétaire ouest Africaine dans les conditions arrêtées par le conseil des ministres ;

⁴¹ [BCEAO | Le Comité d'Audit | Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest](#)

- gérer les réserves officielles de changes des Etats membre de la zone monétaire ouest Africaine.

La BCEAO a le pouvoir de diriger dans le respect de l'équilibre monétaire des missions ou des initiatives qui contribuent à l'innovation de l'environnement de la politique monétaire, à la diversification ainsi qu'au renforcement du système financier de la zone monétaire ouest Africaine. Sans oublier l'amélioration des techniques et professionnelles dans le secteur bancaire et financier.

1.5. Les objectifs de la BCEAO :

La BCEAO a pour objectif prioritaire d'assurer **la stabilité des prix** dans tous les Etats membre de la zone à travers sa politique monétaire conformément à l'article 8 des statuts de la Banque centrale ouest africaine. La réalisation de cet objectif pourra soutenir la politique économique de la zone monétaire en vue d'une bonne croissance durable.

2. L'émission et la gestion de la politique monétaire :

2.1. Emission et la circulation des signes monétaires :

2.1.1. Cadre réglementaire :

La BCEAO détient le pouvoir exclusif de l'émission monétaire sur toute l'étendue du territoire de la zone monétaire ouest africaine selon l'article 26 du traité de l'union et l'article 12 du statut de la BCEAO. C'est-à-dire dans tous les Etats de l'union, elle a le monopole d'émettre des signes monétaires (des billets, de monnaie métallique) qui ont un cours légal et un pouvoir libératoire.

Les règles fondamentales de gestion des signes monétaires de l'Union sont régies par les Statuts de la Banque Centrale. Ainsi, sur proposition du Comité de Politique Monétaire, le Conseil des Ministres de l'UMOA statue sur la gamme de billets et pièces, sur leur retrait et leur annulation. Il établit leur valeur faciale, fixe la forme des coupures et détermine les signatures dont elles doivent être revêtues. Il peut arrêter les modalités de leur identification par Etat membre de l'UMOA (article 13 des Statuts de la BCEAO).

Les billets sont revêtus d'une lettre d'identification des pays membres de l'UMOA. Cette disposition est rendue nécessaire par le besoin d'établir pour chaque Etat, une situation

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

distincte de l'émission monétaire et de ses contreparties (articles 30 du Traité et 15 des Statuts de la BCEAO).

Outre les textes communautaires, il existe des dispositions internes telles que les procédures, les modes opératoires ou le Règlement de Caisse, qui traitent notamment de l'organisation, des attributions et des opérations des Services de la Banque Centrale en charge des activités fiduciaires.

2.1.2. Structure et la gestion des émissions monétaire :

La Direction des Activités Fiduciaires (DAF) :

La DAF est la structure spéciale chargée de l'émission et la gestion des monnaies fiduciaires de l'union monétaire.

La Direction des Activités Fiduciaires est chargée notamment de la conception des billets et pièces de monnaie, de l'évaluation des besoins en signes monétaires neufs des économies de l'Union, de la passation des commandes, de l'organisation des approvisionnements ainsi que de la supervision des activités de caisse. En outre, elle procède à l'élaboration des différents agrégats liés à l'activité fiduciaire (circulation fiduciaire, intercirculation, etc.).

Les Services/Sections Caisse sont chargés principalement des opérations d'émission, de retrait de circulation et de destruction des signes monétaires « usés », des opérations avec la clientèle (paiements, versements), du traitement des billets versés aux guichets ainsi que de la lutte contre le faux monnayage.

La BCEAO comme toutes les autres banques centrales elle jouit le privilège pouvoir de diriger la politique monétaires de tous les Etats membres de l'union qui consiste à ajuster la liquidité globale de l'économie en fonction de l'évolution de la conjoncture économique, pour assurer la stabilité des prix d'une part et promouvoir la croissance économique d'autre part dans la zone. Depuis sa création la BCEAO n'a pas cessé de ménager des efforts pour le développement de ces moyens de paiements qu'ils soient scripturaux ou fiduciaires afin d'assurer la sécurité, la fiabilité et l'authenticité de ces signes monétaires et leurs mouvement. De nos jours la digitalisation bancaire reste un défi majeur malgré des efforts.

Section 3 : La monnaie et les banques de la zone UEMOA

Huit Etats côtiers et sahéliens, liées par l'usage d'une monnaie commune, le Franc CFA et dont la gestion est assurée par l'institut d'émission la BCEAO (Banque Centrale des Etats de

l'Afrique de l'Ouest) et la circulation monétaire par 155 établissements bancaires et financiers.

1. Histoire des banques et la monnaie :

Les banques de l'UEMOA ont une histoire étroitement liée à celle de la « zone franc » dont la naissance selon les historiens se situe dans les années 1939. A la veille de la deuxième guerre mondiale la France dans ces préparations de la guerre instaure un système de contrôle de change généralisé qu'elle l'étend à ces territoires d'outre-mer. Ce système de contrôle consistait à interdire les opérations commerciale et financière entre la France et ces alliés avec l'extérieur notamment par les décrets du 28 Aout, 1^{er} et 9 septembre 1939. Ainsi une privilégiée du franc voit le jour. Mais si la « zone franc » prend corps en 1939, les racines du système bancaire peuvent être décelées déjà en 1853 avec la création de la Banque du Sénégal qui n'était rien d'autre qu'une banque des négriers. La Banque du Sénégal deviendra plus tard, en 1901, la Banque d'Afrique de l'Ouest, le premier institut d'émission mis en place par la France dans ses territoires. Ce sont également des cendres de la Banque du Sénégal qu'est née la Banque Internationale de l'Afrique Occidentale (BIAO).

A la veille de l'indépendance en 1959 la BIAO et l'institut d'émission du Togo se transforment en BCEAO.

Au lendemain de l'indépendance de ces Etats certaine banque française ont continués à exercer leur activité dans la zone jusqu'à nos jours.

2. La monnaie de la zone : le franc CFA

C'est la monnaie commune qu'utilisent les Etats membre de l'union, cette dénomination lui a été attribuée le 26 Décembre 1945 qui signifiait à l'époque (Franc des Colonies français d'Afrique) au moment de sa création. A la même année ou elle été ratifié dans les accords de Bretons Wood et sa parité déclarer au FMI (fond Monétaire International) pour la première fois par la France. Elle n'est pas seulement la monnaie utilisée dans les pays de l'UEMOA elle est aussi utilisé dans les pays de l'Afrique centrale qui constitue aussi une zone appelé la CEMAC dont son émission est assuré par la BEAC. Depuis le CFA est l'arrimé au Franc Français.

Il prendra par la suite la dénomination de "**franc de la Communauté Financière Africaine**" pour les Etats membres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA), et "**franc de la**

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

Coopération Financière en Afrique Centrale'' pour les pays membres de l'Union Monétaire de l'Afrique Centrale (UMAC).

2.1. Les parités du franc CFA :

TABLEAU N°1 : La parité du franc CFA

Avènement	Date	valeurs
Création du FCFA	26 DECEMBRE 1945	1FCFA = 1,70 FRANC français
Dévaluation du franc français	17 OCTOBRE 1948	1FCFA = 2,00 FF
Instauration du nouveau franc français	1 JANVIER 1960	1FCFA = 0,02 FF
Dévaluation du franc CFA	12 JANVIER 1994	1FCFA = 0,01
Arrimage du FCFA à l'euro	1 JANVIER 1999	655,957FCFA = 1 EURO

Source : Etablie à partir des données de la BCEAO

Convertibilité:

Le 20 mars 1963, avec la signature d'une convention de compte d'exploitation entre le ministère français des Finances et la BCEAO, le franc CFA est sécurisé en euros par le ministère français des Finances. Il est disponible en devises sur le marché des échanges de paris.

3. Les établissements bancaire et financier de la zone UEMOA :

Depuis fin décembre 2017 le rapport de la commission bancaire de la zone UEMOA fait ressortir un réseau des établissements de crédit en pleine essor, ainsi qu'un niveau d'activité en progression.

Selon le rapport de la Commission Bancaire daté de mars 2022, il existe 132 banques et 23 établissements financiers dans la région, soit 155 établissements agréés, on note que par rapport à 144 établissements agréés en 2017, le nombre d'agences a augmenté. Le rapport 2016 de la commission décrivait les atouts du secteur bancaire de la zone monétaire. La taille des actifs est d'environ 52,6 milliards de dollars américains, ce qui représente environ 45% du PIB en 2017.

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

TABLEAU N°2: répartition des banques dans la zone

Pays	Banques	Etablissement financier	Total
BENIN	14	1	15
BURKINA	15	4	19
COTE D'IVOIRE	28	2	30
GUINEE BISSAU	6	0	6
MALI	14	3	17
NIGER	14	6	20
SENEGAL	27	4	31
TOGO	14	3	17
TOTAL UEMOA	132	23	155

Source: rapport annuel de la commission bancaire.

4. Composition et évolution du secteur bancaire :

Le secteur bancaire ouest africain est composé de 29 groupes bancaires dont 13 groupes disposent les plus importantes parts des actifs. Les banques panafricaines sont les plus nombreuses (Eco banque, Coris Bank, NSIA Banque, UBA...). A cela s'ajoutent les filiales des banques marocaines (attijariwafa, BCP...) et les banques françaises (Société Générale, BNP Parisbas,...)

Les banques panafricaines avec des capitaux étrangers détiennent environ 80% des actifs de base et 29% par les filiales marocaines et française. Les banques de la région gèrent environ plus de 10 millions de compte clients avec environ 2500 agences et 3000 DAB (Distributeur Automatique de Billets).

Cette recomposition du paysage bancaire ouest monétaire s'explique par un profond remaniement du secteur bancaire avec l'apparition de ces acteurs panafricains entraînant la disparition des acteurs de longue date sur le marché. Au lendemain des indépendances des pays membre de la zone monétaire dans les années 1960. Les banques françaises (la BNP, le Crédit lyonnais, la Société Générale, la Banque Internationale pour l'Afrique de l'Ouest) dominaient le secteur bancaire jusqu'en 1990. Le remaniement de ces banques françaises n'est pas seulement dû à l'apparition des nouveaux acteurs mais aussi de la crise de solvabilité

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

et de liquidité des banques au début des années 1999. En plus de ces acteurs étrangers, les banques Etatiques étaient aussi présentes sur le marché bancaire.

4.1. Evolution du secteur bancaire :

Le secteur bancaire de l'UEMOA est l'un des secteurs économiques les plus dynamiques des zones dans le continent. Malgré le faible taux de bancarisation il attire chaque année de nouveaux groupes bancaires. Après des années d'implantation, comment a évolué le secteur dans chacun des pays de l'UEMOA.

Les données présentées dans les tableaux ci-dessous proviennent du retraitement des données des rapports de la Commission Bancaire entre 2012 et 2016.

TABLEAU N° 3 : Evolution du nombre d'établissements (2012-2016) :

PAYS	NOMBRE D ETABLISSEMENTS		VARIATION	
	2012	2016	NOMBRE	%
BENIN	12	16	4	33,33%
BURKINA FASO	17	17	0	0,00%
COTE D IVOIRE	25	29	4	16,00%
GUINEE BISSAU	4	5	1	25,00%
MALI	15	16	1	6,67%
NIGER	11	13	2	18,18%
SENEGAL	21	27	6	28,57%
TOGO	14	15	1	7,14%
TOTAL	119	138	19	15,97%

Source : [Evolution de secteur bancaire de l'UEMOA \(richbourse.com\)](http://richbourse.com)

Sur la période 2012- 2016 les pays de l'UEMOA ont reçu 19 nouveaux établissements de crédit soit une progression de presque 16%. Tous les pays de l'UEMOA à l'exception du Burkina Faso ont accueilli de nouveaux établissements.

En termes d'implantation le Sénégal est à la tête qui avec 6 nouveaux acteurs.

Le pays le plus fourni en la matière est la Cote d'Ivoire avec 29 acteurs.

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

TABLEAU N°4 : Evolution du nombre de guichets (2012-2016):

PAYS	GUICHETS		VARIATION	
	2012	2016	NOMBRE	%
BENIN	182	209	27	14,84%
BURKINA FASO	207	281	74	35,75%
COTE D IVOIRE	557	666	109	19,57%
GUINEE BISSAU	23	28	5	21,74%
MALI	328	557	229	69,82%
NIGER	114	155	41	35,96%
SENEGAL	363	412	49	13,50%
TOGO	175	234	59	33,71%
TOTAL	1949	2542	593	30,43%

Source : [Evolution de secteur bancaire de l'UEMOA \(richbourse.com\)](http://richbourse.com)

Selon la perception de la Commission bancaire, le terme GUICHET fait référence aux agences, bureaux et points de vente. Le réseau des guichets dans les pays de l'UEMOA s'est agrandi 593 nouveaux points entre 2012 et 2016 soit une progression de 30%. Tous les pays de l'UEMOA vu s'accroître leurs réseaux.

En termes de croissance du nombre des guichets le Mali est à la tête avec 229 nouveaux guichets.

Le pays le plus fourni en la matière reste la Cote d'Ivoire avec 666 guichets.

Evolution du nombre de gab/dab (2012-2016):

TABLEAU N°5: l'évolution du nombre de GAB/DAB

PAYS	DAB/GAB		VARIATION	
	2012	2016	NOMBRE	%
BENIN	197	309	112	56,85%
BURKINA FASO	208	376	168	80,77%
COTE D IVOIRE	572	934	362	63,29%
GUINEE BISSAU	19	51	32	168,42%
MALI	282	440	158	56,03%
NIGER	81	158	77	95,06%
SENEGAL	377	484	107	28,38%
TOGO	57	266	209	366,67%
TOTAL	1793	3018	1225	68,32%

Source : [Evolution de secteur bancaire de l'UEMOA \(richbourse.com\)](http://richbourse.com)

Les DAB ou Distributeurs Automatiques de Billets et les GAB ou Guichets Automatiques de Billets forment un dispositif d'appui pour les banques dans le service aux clients. Le réseau des DAB dans les pays de l'UEMOA s'est explosé avec 1225 nouveaux de points sur la période 2012-2016 soit une progression de 68%. Tous les pays de l'UEMOA vu s'accroître leurs réseaux.

En de croissance du nombre des GAB/DAB la Côte d'ivoire est à la tête avec 362 nouveaux guichets.

La Côte d'ivoire est également le pays le plus fourni sur ce point avec 934 DAB/GAB.

4.2. La bancarisation :

L'environnement bancaire africain, et en particulier celui de la Zone franc, est caractérisé notamment par une faible bancarisation (12,6 % en UEMOA et 11,8 % en CEMAC) avec pour corollaire un marché formel très étroit conditionnant la stratégie des banques. En effet, certains analystes estiment, au vu de l'étroitesse du marché formel, que les banques africaines évoluent dans un contexte de concurrence accrue et sont incitées à mettre en œuvre des stratégies agressives à l'intention de sa clientèle.⁴² Si un consensus n'est pas pleinement établi sur le caractère concurrentiel du marché bancaire africain et particulièrement de la Zone franc, il est intéressant de constater que la part des dépôts rémunérés atteint près de 50 % en

⁴² [L'évolution du système bancaire en Zone franc | Cairn.info](http://Cairn.info)

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

UEMOA attestant d'une compétition exacerbée de la part des établissements pour attirer les déposants.⁴³

Le nombre de comptes bancaires a progressé de façon appréciable entre 2012 et 2016. On note plus de 2,4 millions de comptes ouverts sur cette période dans l'ensemble des pays de l'Union.

Evolution du nombre de comptes bancaires (2012-2016):

TABLEAU N°6 : Nombre de compte bancaire

PAYS	COMPTES BANCAIRES		VARIATION	
	2012	2016	NOMBRE	%
BENIN	766 635	1 166 380	399 745	52,14%
BURKINA FASO	954 884	1 642 048	687 164	71,96%
COTE D IVOIRE	2 810 899	2 905 534	94 635	3,37%
GUINEE BISSAU	69 556	97 091	27 535	39,59%
MALI	1 267 689	1 339 486	71 797	5,66%
NIGER	324 906	611 354	286 448	88,16%
SENEGAL	1 087 074	1 597 066	509 992	46,91%
TOGO	623 942	958 321	334 379	53,59%
TOTAL	7 905 585	10 317 280	2 411 695	30,51%

Source : [Evolution de secteur bancaire de l'UEMOA \(richbourse.com\)](http://richbourse.com)

En de croissance des comptes ouverts le palme revient au Burkina Faso avec 687 164 nouveaux comptes bancaires.

Le pays le plus fourni en la matière reste la Cote d'Ivoire avec 2 905 534 comptes bancaires.

De 2016 à 2020 le rapport de la commission bancaire de la zone UEMOA indique qu'au sein de la sous-région le nombre de compte bancaire a explosé passant de 2 411 695 à 15 414 253 en fin 2020.

4.3. L'encours bancaire de la zone UEMOA :

L'encours des crédits à l'économie a progressé de 18 783 milliards de F CFA (33,2 milliards USD) à 24 733 milliards de F CFA (43,8 milliards USD) entre 2015 et 2017, soit une croissance moyenne annuelle de 14,8% et un ratio de 37,4% par rapport au PIB de 2017. Sur la même période, le volume des crédits accordés à l'administration publique représente en moyenne environ 32% du volume total de l'encours des crédits dans l'UEMOA; illustrant

⁴³ Analyse selon les analystes panafricains (analyse du système bancaire africain)

ainsi des risques d'effet d'éviction pour les PME et les populations à faible revenu notamment. Du point de vue de la répartition sectorielle des crédits, le secteur agricole de l'UEMOA a bénéficié en 2017 de 4,4% des financements; tandis que le secteur secondaire et le secteur tertiaire ont respectivement reçu 32,9% et 62,7% du volume de financement bancaire dans l'UEMOA durant la même année. Quant aux dépôts collectés, ils ont connu une hausse tendancielle entre 2015 et 2017 dans la plupart des pays de l'union: ils sont passés de 8066 milliards de F CFA (14,7 milliards USD) en 2015 à 9969 milliards de F CFA (17,6 milliards USD) en 2017.⁴⁴

4.4. La rentabilité de l'activité bancaire dans la zone UEMOA :

Les produits bancaires des établissements de crédit se sont élevés à 3.331,5 milliards à fin décembre 2017, en hausse de 399,0 milliards (+13,6%) par rapport à 2016. Cette augmentation est imputable à la hausse de 136,3 milliards (+8,6%) des transactions avec la clientèle.

Les produits bancaires sont principalement alimentés par les opérations avec la clientèle (1.719,6 milliards ; 51,6%), les autres produits bancaires (875,1 milliards ; 26,3%), les opérations sur titres et diverses (491,4 milliards ; 14,8%) et les opérations de crédit-bail et assimilées (113,3 milliards ; 3,4%).

Les charges d'exploitation supportées par les établissements de crédit sont ressorties à 1.502,4 milliards en 2017, en augmentation de 247,9 milliards (+19,8%) par rapport à leur niveau de 2016, induite essentiellement par une hausse des autres charges bancaires (+133,0 milliards ; +25,3%).

Le produit net bancaire (PNB) des banques et établissements financiers est passé de 1.678,1 milliards en 2016 à 1.829,1 milliards en 2017, soit une hausse de 151,0 milliards (+9,0%) après 13,6% d'augmentation enregistrée en 2016. La marge sur les opérations avec la clientèle est ressortie à 7,8% sur l'exercice 2017, en légère baisse de 0,4 point de pourcentage par rapport à l'année 2016. Le taux d'intérêt moyen appliqué aux crédits à la clientèle est de 10,0% à fin 2017, soit un repli de 0,4 point de pourcentage par rapport à 2016. Le taux moyen de rémunération des comptes créditeurs de la clientèle a observé une légère baisse de 0,02% entre 2016 et 2017. En effet, son niveau est passé de 2,18% en 2016 à 2,16% en 2017.

⁴⁴ [Profil régional du secteur financier de l'UEMOA | MFW4A - Making Finance Work for Africa](#)

4.5. Marché des capitaux

La majeure partie des firmes cotées sont en Côte d'Ivoire et le marché des capitaux est principalement animé par la BRVM (Banque Régionale des Valeurs Mobilières) avec une capitalisation boursière représentant 14% du PIB régional en 2017. En juillet 2018, le marché-actions en constituait 65% tandis que le marché obligataire équivalait à 35% de cette capitalisation. Compte tenu des réalités économiques locales, les instances dirigeantes de la BRVM ont mis en place un compartiment dédié à la cotation des PME à fort potentiel de croissance. La BRVM travaille également à l'intégration des principales places boursières de l'Afrique de l'ouest, incluant le Nigéria et le Ghana, à travers le Conseil ouest-africain pour l'intégration des marchés de capitaux (WACMIC). Son principal objectif est de d'élaborer un environnement réglementaire harmonisé afin de créer un marché unique pour l'émission et la négociation de valeurs mobilières dans la région.

4.6. L'inclusion financière de l'UEMOA :

En dépit de ces lacunes le système bancaires de la zone monétaire ouest africaine affiche un atout qui devrait s'accroître dans les années à venir à la faveur du développement économique de la zone et des progrès en matière de bancarisation et plus globalement d'inclusion financière. Toutefois, ce système bancaire se caractérise également par un manque de soutien à l'activité économique et plus généralement au financement du développement. En effet, les encours de crédit à l'économie n'ont représenté que 21,9 % du produit intérieur brut (PIB). En comparaison, ce ratio se situe à 80 % en Afrique subsaharienne dont 35 % au Nigéria, 32 % au Ghana et 187 % en Afrique du Sud. Au Maroc, il s'établit à 115 %.

À partir des années 1990, l'inclusion financière de l'UEMOA a été portée principalement par les Institutions de Micro-finance (IMF), dont la structure organisationnelle et le cadre juridique reposent principalement sur des formes de coopération. En raison de faillites bancaires, ces IMF sont devenues des prestataires de services financiers alternatifs pour les personnes à revenu faible ou moyen. Dans les années 2000, le secteur de la micro-finance s'est transformé avec l'émergence de structures multinationales comme Advans et Microcred (aujourd'hui Baobab) et d'institutions financières non bancaires qui ont impacté positivement le niveau de concurrence, l'accessibilité financière dans la région. Les services et le nombre de dépôts collectés et de prêts émis. Par ailleurs, le développement rapide du mobile money et son intégration progressive dans les services marchands des banques renforcent le processus d'inclusion financière et tendent à menacer la pérennité des modèles historiques de micro-

finance. Cependant, il existe des opportunités de complémentarité et de coopération entre ces banques, les IMF et les prestataires de services financiers basés sur l'argent mobile. Les petites et moyennes entreprises/industries (PME/PMI) constituent un axe stratégique pour les décideurs publics et les banques centrales. En juillet 2018, la BCEAO a mis en place le Système d'Appui aux PME/PME, qui d'une part facilite le refinancement des portefeuilles bancaires dédiés au service des PME/PME, et d'autre part, fournit des institutions de soutien pour fournir des services non financiers et améliorer leur Crédibilité.

4.7. Micro-finance:

Selon une note publiée en mars 2018 par la BCEAO sur la situation de la micro-finance dans l'UEMOA, les prêts accordés par les IMF représentent 6,7% du volume total de financement accordé par les établissements de crédit de la région, tandis que l'épargne collectée par les IMF équivaut à 5,6% du volume total des dépôts. Plus de 593 IMF exercent dans la région et desservent 14,9 millions de clients; soit plus de 10% de la population de l'UEMOA. En raison de la prépondérance de l'économie informelle dans l'union, les IMF bénéficient d'un potentiel d'expansion largement sous-exploité et gagneraient à adopter des canaux de commercialisation leur permettant de réduire significativement leurs coûts de fonctionnement, sans perdre leurs atouts en termes d'adaptabilité aux acteurs économiques informels. Le mobile money, et le canal numérique au sens large, se présentent donc comme des instruments à leur portée, autant que des partenariats formels avec des banques commerciales en vue de sécuriser des sources permanentes de refinancement.

4.8. Marché des transferts d'argent:

Selon le rapport de la banque mondiale sur les migrations et transferts de fonds (2016)¹⁰, 2 pays de la zone UEMOA font partie en 2015 du top 10 des pays africains qui reçoivent le plus de transferts formels de migrants. Ce sont le Sénégal et le Mali avec des volumes de fonds s'élevant respectivement à 1,6 et 0,9 milliard de \$. Le Nigéria (20,8 milliards de \$) et le Ghana (2 milliards de \$) étant les principaux récipiendaires du continent durant cette année. Compte tenu de l'avènement du mobile money et des technologies de l'information, ce marché est lui-même sujet à de profondes mutations concurrentielles et réglementaire qui pourraient stimuler les transactions intra-nationales, intra-régionales et internationales, tout en réduisant progressivement les flux informels de transferts d'argent en vue d'une lutte plus efficace contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme dans la région.

Chapitre 2 : Le Système bancaire de la zone UEMOA

Conclusion :

Ce chapitre nous a permis de donner une petite présentation de la zone UEMOA et de son secteur bancaire et un aperçu sur son évolution.

La première section de ce chapitre est consacrée à la présentation de la zone UEMOA son mode de fonctionnement, et les objectifs qu'elle s'est assignés. Egalement l'ensemble de ses institutions qui sont corrélée entre eux afin d'assurer le bon fonctionnement.

La section suivante de ce chapitre est consacrée au secteur de la zone UEMOA, la BCEAO l'institut d'émission et les établissements bancaire de leur évolution à leur réalisation.

Chapitre 3 : la digitalisation bancaire au Mali (enjeux et opportunités)

Introduction :

Après avoir présenté l'institution qui fait l'objet de cette étude ;il nous revient alors de porter du cadre méthodologique de notre recherche et de présenter les résultats qui seront clôturés par quelques propositions pour que les banques jouent pleinement son rôle aux ménages bénéficiaires de ses actions sanitaires ,Dans ce chapitre qui constitue l'épine dorsale de ce travail, il sera question de présenter la manière dont nos investigations ont été menées et décrire les différentes procédures suivies pour le traitement de données .

Section 1 : Présentation du secteur bancaire malien

Dans cette section nous ferons une présentation du système bancaire malien, ces réglementations, nous présenterons certaines banques maliennes cela nous aidera à mieux appréhender la zone UEMOA.

1. Présentation du système bancaire malien :

Physionomie actuelle du secteur bancaire : le secteur bancaire malien est caractérisé par une concurrence intense entre 14 institutions bancaires et 3 institutions financières à caractère bancaires. En pratique, on peut considérer que ce secteur est majoritairement détenu par un groupe de 11 banques avec une forte concentration des agences (guichets) à Bamako et dans les capitales régionales. La contribution dans l'économie du secteur financier est établie en 2019 à une valeur ajoutée de 190,9 milliards.

En 2020 selon le rapport de la commission bancaire les banques maliennes gèrent avec un effectif de 3556 travailleurs, 490 guichets (agences), 527 DAB environ 1 942 258 de comptes bancaires. Elles ont enregistré un total bilan de 5629,6 milliards de FCFA soit 11,8 % du marché de la zone UEMOA.

Les principaux traits qui caractérisent le secteur bancaire malien sont :

- Puisque le taux d'expansion du secteur bancaire du pays est aussi faible que 26,74%, alors que le taux d'expansion de l'Union économique et monétaire ouest-africaine

(zone UEMOA) est de 39,70%, il dispose d'un potentiel de développement très important ;

- Les bilans comptables sont concentrés sur les 6 premières banques (BDM, BMS, ECOBANK, BOA, BIM et BNDA) avec 61% de la part de marché globale du secteur ;
- Limiter strictement la possibilité d'intervention sur les marchés financiers pour compenser les défaillances du marché, avec un impact à la hausse sur le coût des ressources interbancaires ;
- Mettre en œuvre le nouveau régime prudentiel et les normes comptables bancaires de l'UEMOA.

Le dernier cadre légal des activités bancaires, entré en vigueur en 2010, contient 5 instruments principaux : la convention portant détermination de la Commission Bancaire, la Loi sur le Contrôle Bancaire, le Règlement Prudentiel, le plan Comptable Bancaire, diverses instructions et notifications. Les activités bancaires dans le district de l'UMOA sont exercées dans le cadre de la normalisation des règles établies par les organismes étatiques et communautaires de l'Afrique de l'Ouest, à savoir la BCEAO (Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest) et l'UMOA (Union économique et monétaire ouest-africaine).

Les règles sont réparties selon les attributions suivantes :

- au niveau national : le cadre légal et la réglementation applicable à l'activité de crédit sont fixés par le conseil des ministres ;
- le Ministre chargé des finances dispose de pouvoir comme celui d'octroi d'agrément, du retrait ou encore de nomination d'administrateurs provisoires ;
- au niveau de la BCEAO : les instruments et les règles de la politique de crédit concernant les établissements de crédit sont déterminés par la BCEAO ;
- au niveau de l'UMOA : l'organe de veille, d'organisation et de contrôle des établissements de crédit est la commission bancaire de l'UMOA.

2. Les établissements bancaires et leurs répartitions sur le territoire :

Le secteur bancaire malien s'est systématiquement développé au cours des dernières années, mais il manque encore de profondeur et l'accès aux services bancaires est limité.

TABLEAU N°7: les établissements bancaire et leur répartition sur le territoire national

Nom de banque	Nombre de guichet /Agence			Nombre de GAB / DAB
	Bamako	Province	Total	
BDM sa	26	30	56	96
BIM sa	36	26	62	64
BNDA	15	30	45	72
BCS	10	9	19	20
BOA Mali	19	16	35	70
Ecobank Mali	16	12	28	100
BICIM	2	0	2	10
BMS sa	17	22	39	44
BSIC	11	5	16	20
Orabank Mali	8	4	12	17
BanqueAtlantiqueMali	14	7	21	21
BCI Mali	8	5	13	8
CORIS-BANK INTERNATIONAL	7	2	9	8
UBA Mali	2	4	2	4
TOTAL	191	172		554

Source : Etablie à partir des données du rapport de la commission bancaire 2020

- 1) BMCE Bank of Africa, du Maroc ;
- 2) Ecobank Transnational Incorporated (ETI), du Togo,
- 3) Attijariwafa Bank du Maroc,
- 4) Banque Centrale Populaire, du Maroc ;
- 5) BCI, Mauritanie,

- 6) BSIC, de la Lybie,
- 7) BNP Paribas, France ;
- 8) Libyan Foreign Bank, de la Lybie ;
- 9) Oragroup, du Togo ;
- 10) Coris Holding, du Benin et
- 11) UBA, du Nigéria.

De ce fait, le secteur bancaire malien n'est plus désormais structuré en filiale d'un organisme financier étranger qu'en 2021, et certaines banques nationales, comme la BIM, la BDM et/ou la BNDA, ont été rachetées même si elles conservent une participation au capital de l'État et certains acteurs privés maliens.

2.1. BMCE Bank of Africa, du Maroc :

« Le Groupe BANK OF AFRICA (Groupe BOA) est aujourd'hui implanté dans 18 pays, dont 8 en Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali, Niger, Togo et Sénégal), 8 en Afrique de l'Est et dans l'Océan Indien (Burundi, Djibouti, Ethiopie, Kenya, Madagascar, Ouganda, Rwanda, Tanzanie), en République Démocratique du Congo, ainsi qu'en France, à travers un réseau de 17 banques commerciales, 1 société holding, 2 holdings régionales, la société d'investissement, 2 filiales d'assistance technique, 2 sociétés de traitement et d'assistance informatique, et 1 bureau de représentation à Addis-Abeba »⁴⁵.

Depuis 2010, le Groupe BANK OF AFRICA est majoritairement détenu par BMCE Bank (devenue récemment elle-même BANK OF AFRICA), 3ème banque au Maroc. Celle-ci apporte un puissant soutien stratégique et opérationnel au Groupe BANK OF AFRICA, ainsi qu'un accès direct à des marchés internationaux grâce à sa présence en Europe et en Asie.

⁴⁵ <https://bank-of-africa.net/> 23 /05/2022

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

Né au Mali il y a plus de 35 ans, le Groupe BOA emploie aujourd'hui environ 6 000 personnes et affichait un bilan consolidé de 9,4 milliards d'euros au 31 décembre 2021, et un résultat net consolidé de 164,5 millions d'euros pour la journée.



SOURCE : <https://bank-of-africa.net/>

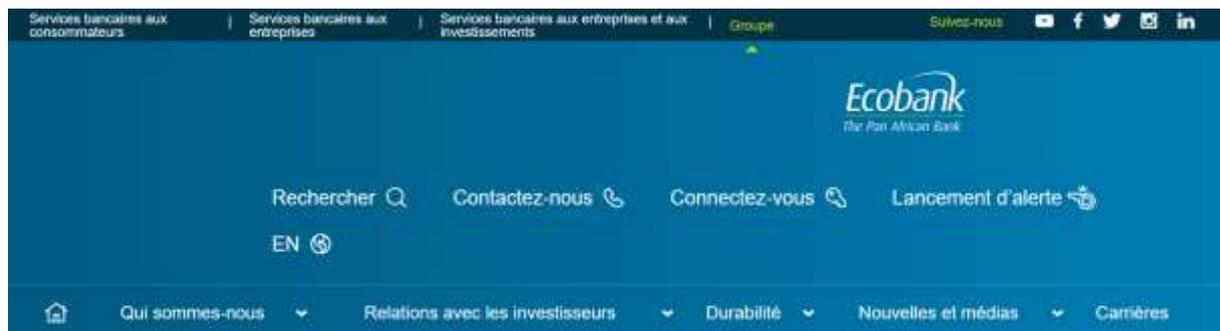
2.2. Ecobank Transnational Incorporated (ETI), du Togo

ECOBANK a été conçue par ses fondateurs comme une banque africaine pour tous les Africains Il y a plus de 30 ans, en 1985, au Togo, pays d'Afrique de l'Ouest, Gervais Djondo et Adeyemi Lawso. La structure existe désormais dans 35 pays d'Afrique subsaharienne Et a une filiale en France. Mali ECOBANK a été créée en 1998 en tant que deuxième banque La part de marché dans cette industrie est en retard de 14 % sur la Banque de développement du Mali 18 %. Ecobank Mali poursuit deux objectifs en tant que groupe pour permettre au continent africain de l'intégration financière et contribuer à son développement. Dans ce contexte, la banque Opérant dans trois domaines : Personal Banking, Banking Banque d'investissement et commerciale. 329 employés, dont 216 113 hommes et femmes, répartis en

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

14 départements, chapeautés par un conseil d'administration Il détermine la stratégie de l'organisation. Son siège social est situé à Bamako.

ECOBANK Mali connaît une forte croissance économique malgré la crise Le pays a plus de 10 ans, le chiffre d'affaires est en croissance La croissance d'une année sur l'autre est de 4 % en moyenne depuis 2011. Non seulement la filiale malienne est l'une des plus rentables du groupe, mais il a aussi Croissance la plus rapide et exponentielle. Elle a reçu de nombreux prix et trophées Notamment, l'African Banker Award ;



Sources : <https://ecobank.com/group/news>

2.3. Attijariwafa Bank du Maroc, (BIM-MALI)

Mali International Bank (BIM S.A) est la plus ancienne banque du Mali, elle est la Née en 1995, fondée sur les ruines de la Banque Internationale d'Afrique de l'Ouest (BIAO) 1853. Sa répartition du capital est la suivante : Etat de Malien : 61,5%, Privé Mali : 38,5%. Considérée comme stable par les autorités, la banque était sous gestion intérimaire jusqu'en 2004, permettant à la structure de diversifier ses activités, notamment la création de plus d'agences, de monétique ou encore de bureaux bancaires. 158 Western Union. En septembre 2008, BIM est devenue une filiale du Groupe Maroc Attijariwafa Bank en cédant 51% du capital de l'Etat malien. Groupe bancaire marocain considérée comme la quatrième banque africaine avec plus de 15000 employés dans 21 pays rien qu'en Afrique, en plus de sa présence en Europe et au Moyen-Orient, l'effectif total de ses collaborateurs est de 20 583.

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

« En 2018, la répartition du capital d'un montant de 20 011 480 000 est la suivante : Etat du Mali : 10,5%, Privés maliens : 38,5% et Attijawarifa Bank : 51%. Dès 2008, Attijariwafa Bank devient actionnaire majoritaire de la BIM S.A (désormais désignée par la BIM) »⁴⁶.



Source : <https://Attijariwafa+Bank+du+Maroc,+filiale+du+mali>

Le BIM continue d'agir dans les domaines suivants de l'économie du Mali : financement de tous les secteurs de l'économie nationale ; mise à disposition Produits et services innovants (crédit immobilier, plans d'épargne, comptes d'épargne, comptes électricité, économies jeunes et adultes, forfaits BIM, conseils et aide). Aujourd'hui, La B.I.M est le deuxième collecteur de ressources au Mali et un acteur important de l'économie Mali. Elle dispose du plus grand réseau bancaire du Mali avec 73 points de vente (70 agences) Dont 3 agences et 9 guichets Western Union). Le nombre total d'employés de banque est de 510 employés et 258 848 clients.

Section 2 : Présentation de la méthodologie de l'enquête

Tout au long de cette section nous évoquerons la méthodologie que nous avons adopté pour la réalisation de nos enquêtes de terrain et les raisons sans oublier les populations visées. Par la suite nous présenterons l'analyse des réponses des enquêtés.

⁴⁶ <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-03662978/document> 24/05/2022

1. Cadre méthodologique de l'enquête de terrain :

D'après George DEFOUR, l'enquête veut dire « Une recherche méthodique d'information, l'étude d'un problème social par la recherche de faits et parfois les causes ». Aucune recherche ne saurait être envisagée sans pour autant entre voir le chemin à suivre afin d'être objectif dans le but recherché. En effet pour mener à bien nos travaux de recherches trois (3) points seront évoqué à savoirs :

- La méthode adoptée et les raisons ;
- Echantillon de l'enquête ;
- Présentation de l'analyse des réponses.

La méthode et les raisons :

Pour pouvoir réaliser l'objectif de notre étude, nous avons choisis de procéder par l'approche directe ; qui consiste à dresser des questionnaires adressant aux deux populations à savoir les banques commerciales et les ménages (les clients et les potentiels clients) soit un questionnaire pour chacun des acteurs clés de l'étude. Ce double questionnaire a pour vocation de croiser la perception de la notion de la digitalisation bancaire par les deux acteurs principaux.

En raison de manque de moyen financier, logistique et de temps du fait de notre situation géographique nous avons adopté la nouvelle façon de collecter des données en plus de la méthode traditionnelle. C'est-à-dire une collecte donnée en ligne. Qui consiste à envoyer notre questionnaire à travers un lien sur l'un des supports de la TIC (Technologie de L'information et de Communication) « **Google forms** » et reçoit les réponses à la seconde une fois le formulaire remplie par les enquêtés. Les raisons ci-dessus ne constituent pas les seules raisons du choix de la méthode d'enquête de terrain, le principal mot clé du thème « digitalisation » est l'une des raisons du choix également.

1.1. Présentation des échantillons :

Comme souligner dans les paragraphes ci-dessus nous avons préféré de mener nos investigation de terrain aux près de deux population différentes.

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

En ce qui concerne la première population enquêtée elle est essentiellement constituée de ménages sans distinction de sexe ni de clients ou de clients potentiels pour les banques. L'échantillon visé était de 1000 personnes en raison de 30 clients par banque et le reste des clients potentiels sur le territoire malien et dans certains pays de la zone du fait de la libre circulation des personnes et de leurs biens.

La deuxième population concerne essentiellement les banques en activité sur le marché bancaire malien qui sont au nombre de 14 banques avec 490 agences. Voir figure

Cette approche directe d'entrer en contact avec les deux acteurs a pour but de mener une investigation de qualité en confrontant la perception selon chacun des acteurs.

1.2. Présentations des questionnaires et déroulement des investigations :

Un questionnaire étant défini comme un « document qui constitue une suite de questions programmées selon un ordre et une logique prédéfinis par laquelle un enquêteur sollicite l'avis, le jugement ou l'évolution d'un interviewé » selon GAUTHY SINECHAT et VAUDERMEN en 2005. Dans la même optique nous avons opté pour cet outil efficace d'aide à la décision pour une investigation qualitative. Ainsi nos questionnaires ont été essentiellement formulés de deux formes différentes. L'une à caractère dichotomique (question à choix unique) et l'autre à caractère multichotomique (question à choix multiple).

Déroulement et l'administration des investigations :

Nos investigation de terrain on commencer le 18/05/2022 pour celle effectuée aux près de la première population (ménage) sur une durée de trois (3) semaines et un (01) mois pour celle effectuée aux près de la deuxième population (les banques). Ainsi nous avons opté le mode d'administration électronique pour les personnes via le lien ci-dessous,

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfz5xCI1x46RDoJ9XkBPW18ei5QmOHUSEhjVfgoCoWD1tRr9Q/viewform?usp=pp_url&entry.1707651333=Malienne&entry.1531956395=Homme&entry.1419794196=ville&entry.1683205368=Entre+18+et+25+ans&entry.2077784853=Universitaire&entry.159818724=Moins+de+35000+FCFA&entry.53517804=Stable&entry.1216202121=Oui&entry.1768497559=Epargner&entry.259839283=diversit%C3%A9+d

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

[e+1%27offre+de+produit&entry.443162106=Oui&entry.1398016258=R%C3%A9seaux+soci
aux&entry.1983537986=Tout+le+temps&entry.1055677831=Smartphone&entry.475804197
=MOdernit%C3%A9&entry.972144118=Important&entry.1206644949=Opportunit%C3%A9
&entry.1422291553=Moyennement&entry.57921544=Positivement&entry.627440174=Ou
i&entry.106698196=Demande+de+c%C3%A9dit&entry.1797712914=Smartphone&entry.17
20101918=Gain+de+temps.](#)

Et pour les banques nous avons utilisé les deux modes d'administration la version papier dont chaque banque a reçu un questionnaire et la version électronique via le lien ci-dessous

[### 2. Description des questionnaires :](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSepgwqzRz4giNsmuBqYLYYo2HCDyDyBD-kSdxxDU3IJ7BvGhg/viewform?usp=pp_url&entry.1303966989=NDD&entry.1717487630=pas+suffisamment&entry.1427094677=BENIN&entry.1427094677=MALI&entry.1427094677=NIGER&entry.1678638616=12&entry.199723554=Entre+2000+et+3500&entry.810507315=Agriculteur&entry.810507315=Commer%C3%A7ant&entry.810507315=Employer&entry.810507315=Ouvrier&entry.810507315=PMI&entry.1237338250=Oui&entry.1070242315=Manque++d%27équipement&entry.1070242315=Non+maitrise+des+outils&entry.1951038145=Argent+liquide&entry.1951038145=Ch%C3%A8que&entry.1951038145=Carte+bancaire&entry.1951038145=Paiement+en+ligne&entry.1127667420=Messagerie+instantan%C3%A9e&entry.1127667420=Email&entry.1127667420=Application+mobile&entry.1127667420=R.</p></div><div data-bbox=)

Le questionnaire pour les personnes s'articule autour de quatre (4) grands axes.

❖ L'identification du profil des sondés :

Cet axe consiste à faciliter l'interprétation selon un certain nombre de critères : la résidence, l'âge, le genre, la catégorie socioprofessionnelle avec des questions comme.

- Etes-vous ? Homme Femme
- Quelle est votre tranche d'âge ?

Et aussi des questions d'identification de nouvelle opportunité avec la question suivantes :

Avez-vous un compte bancaire ?

❖ Les services digitaux et digitalisation bancaire :

Les contenus de cet axe nous permettent d'identifier les services, les outils digitaux que les clients utilisent fréquemment.

- Comment utiliser vous le digital dans votre quotidien ?
- Quel genre d'opération aimeriez-vous réaliser ?

❖ Le niveau de satisfaction des clients des services bancaire :

❖ Aspect d'analyse du comportement des clients face aux services digitaux :

Les éléments de cet axe font références aux attitudes des récipiendaires face aux services digitaux de la banque et l'impact de ces services dans leur vie et aussi leurs exigences vis-à-vis des services bancaires. Avec des questions comme :

- Comment avez-vous vécu l'arrivée du digital ?
- Aimeriez-vous réaliser des opérations bancaire avec le digital ?

Le questionnaire pour les banques quant à lui s'articule autour de trois axes fondamentaux :

❖ Identification :

Les éléments de réponses de ce volet permettent d'identifier les banques et aussi les récipiendaires de leurs services.

❖ Les services digitaux que les banques offertes sur le marché

❖ Les impacts du digital sur les banques en terme d'organisation et de fonctionnement

SECTION 3 : Analyse des données de l'enquête auprès des clients et des banques

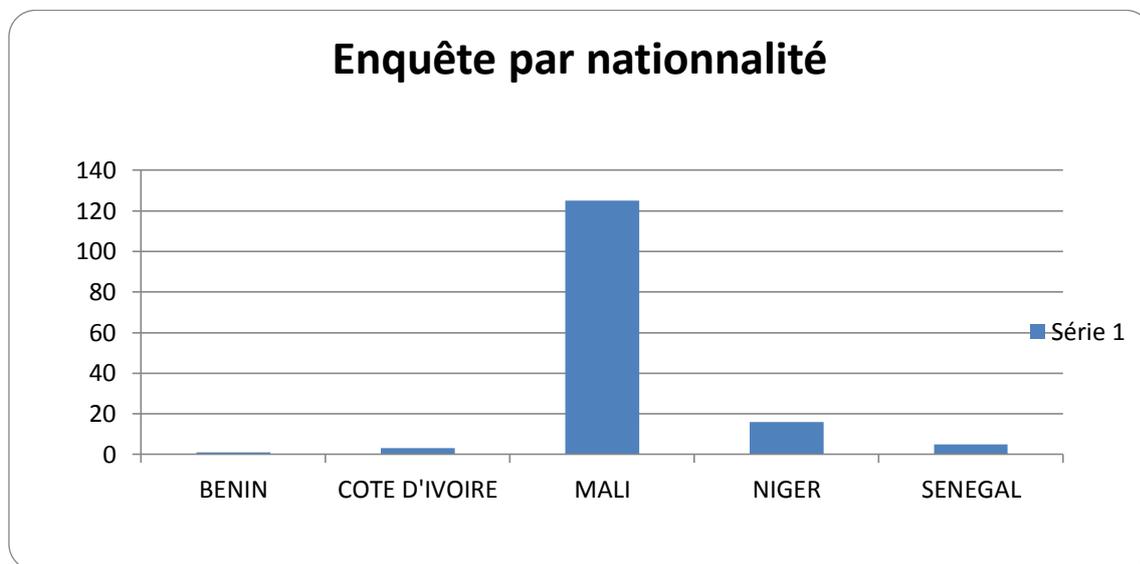
La digitalisation bancaire est un phénomène très important tant pour les banques que pour les clients, une raison de plus parmi celles qui nous ont poussés à aller à la rencontre de ces derniers pour connaître leur avis et leur préoccupations sur le sujet, et de donner notre point de vue sur la question.

1. Interprétations des résultats de l'enquête de terrain sur la digitalisation bancaires auprès des clients

1.1. Identification de la population a étudié :

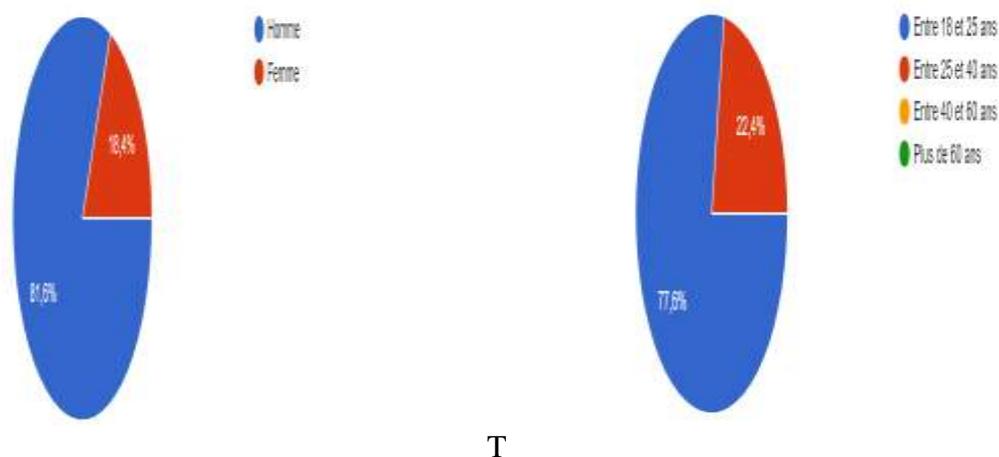
Nous avons mené notre étude sur une population de 152 individus essentiellement de nationalité malienne avec un petit échantillon de quelques pays de la zone UEMOA.

FIGURE 4 : nationalité de la population



Sources : notre propre enquête

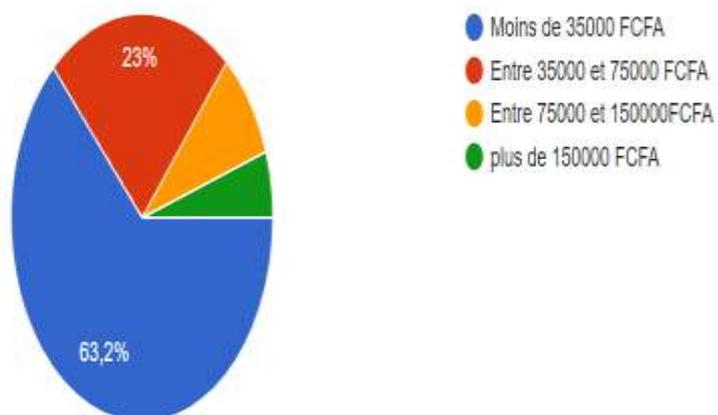
FIGURE 5 : Répartition selon le genre et l'Age



T

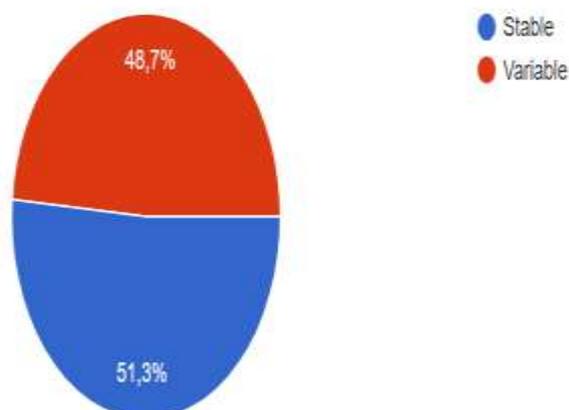
Sources : notre propre enquête

FIGURE 6: niveau de revenu mensuel



Source : Notre propre étude

FIGURE 7: degré de de stabilité



Source : Notre propre étude

Nous avons remarqué que notre travail a touché plus d'hommes que de femme, nous pensons que cela s'explique par le fait que les hommes se sentent plus concernés par la question de la digitalisation que les femmes.

La tranche d'âge la plus représentative est celle entre (18- 25) ans, suivie de celle de (25- 40) ans qui sont les tranches qui représentent les jeunes, en effet notre étude révèle que les jeunes font plus attention au sujet de la digitalisation bancaire que les autres tranches d'âge.

Nous remarquons aussi les plus de 60 ans n'ont pas été touchés par l'étude, cela s'explique peut-être par la méthode que nous avons adoptée pour recueillir les informations, en effet nous avons lancé un questionnaire à remplir en ligne.

On remarque avec cette figure que la nouvelle génération est plus intéressée à la notion de digitalisation bancaire à un revenu inférieur au SMIC du pays estimé environ à 45000 FCFA (68, 70 euro) en 2020, même si 23% des personnes touchées par l'étude révèlent qu'ils ont un revenu compris entre (35000 et 75000) FCFA. Seule une minorité a un revenu compris entre (75000 et 150000) FCFA, et aussi quelque peu de personnes ont un revenu supérieur à 150000 FCFA soit environ (230 Euro). Nous remarquons à travers les mêmes études que la

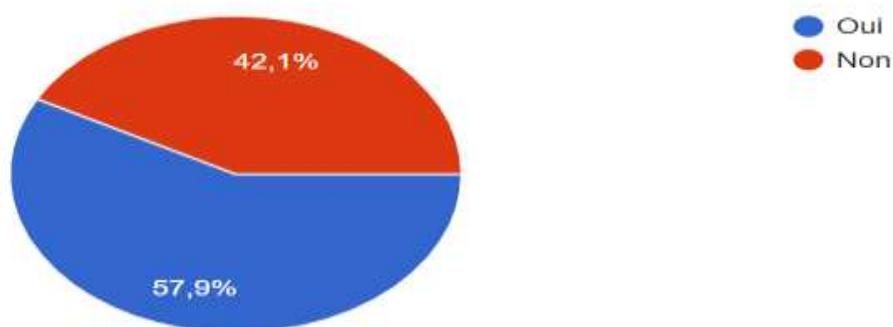
Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

majorité a un revenu mensuel stable soit 51,3% un part légèrement supérieurs à ceux qui ont un revenu variable soit 48,7%.

1.2. Les services digitaux et digitalisation bancaire :

Ce volet nous permettra de connaître les services digitaux que les clients reçoivent des banques, commenter leur appréciation par les clients. Nous essayerons de voir la répartition des clients selon la détention d'un compte bancaire, les raisons pour lesquels les clients disposent ou pas d'un compte bancaire, les raisons qui poussent les clients à choisir une banque parmi tant d'autres.

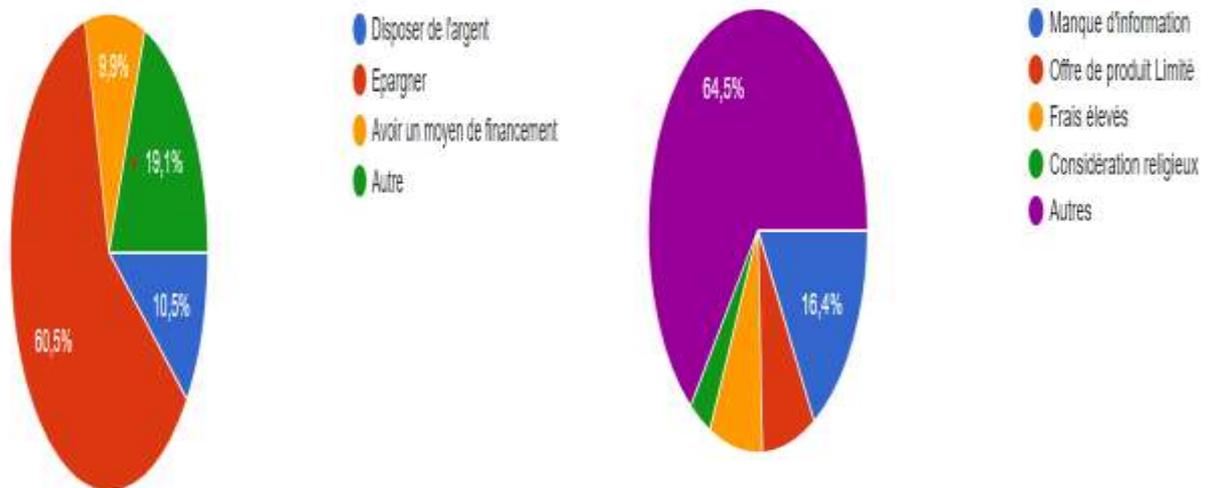
FIGURE 8 : répartition selon la détention d'un compte bancaire



Source : Notre propre étude

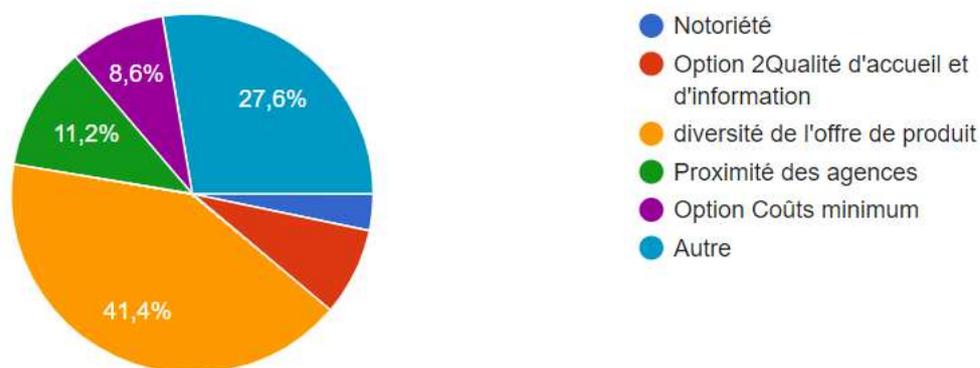
Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

FIGURE 9: les raisons pour lesquels ils disposent ou pas de compte bancaire



Source : Notre propre étude

FIGURE 10: les raisons pour lesquels les clients ont choisis une banque



Source : Notre propre étude

Nous remarquons qu'il y'a une majorité des personnes qui ont un compte bancaire, même si l'écart n'est pas très large, nous avons 57,9% de détenteurs de compte bancaire hors que 42,1% sont sans compte bancaire.

La plupart des personnes (60,5%) qui ont un compte bancaire font recours à la banque pour épargner, 19,1% qui font recours à la banque pour d'autres raisons qu'ils n'ont pas voulu

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

données, 10,5% qui ont recourt à la banque pour disposer d'argent c'est-à-dire pour emprunter et 9,9% pour des besoins de financement de leurs projets.

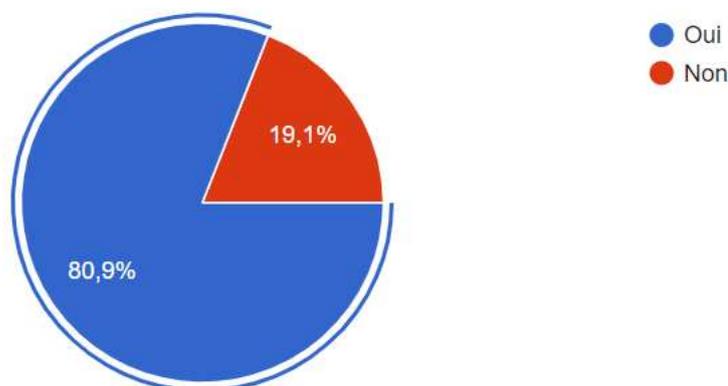
Les personnes qui n'ont pas recourt à la banque le font pour divers raisons notre étude nous montre qu'ils le font pour : 16,4% révèlent qu'ils manquent d'informations pour se rapprocher des banques, 7,9% estiment que les banques n'offrent pas assez d'informations, 7,9% d'entre eux reprochent aux qu'elles ont des frais élevés, 3,3% pour des considérations religieuses et une majorité d'entre eux soit 64,5% ont d'autres raisons qu'ils n'ont pas voulu nous révéler.

Une majorité écrasante soit 41,4% des personnes détenteur d'un compte bancaire ont choisit leur banques pour la diversité des produits qu'elles offrent, 27,6% pour des raisons qu'ils n'ont pas voulu révélés et 11,2% en fonction de la proximité des agences avec leurs résidence, 8,6% en fonction des prix des produits qu'elles offrent, 7,9% pour la qualité d'accueil et la qualité de l'information, 3,3% en fonction de la notoriété de la banque c'est à dire pour son prestige.

1.3. Le niveau de satisfaction des clients des services bancaire :

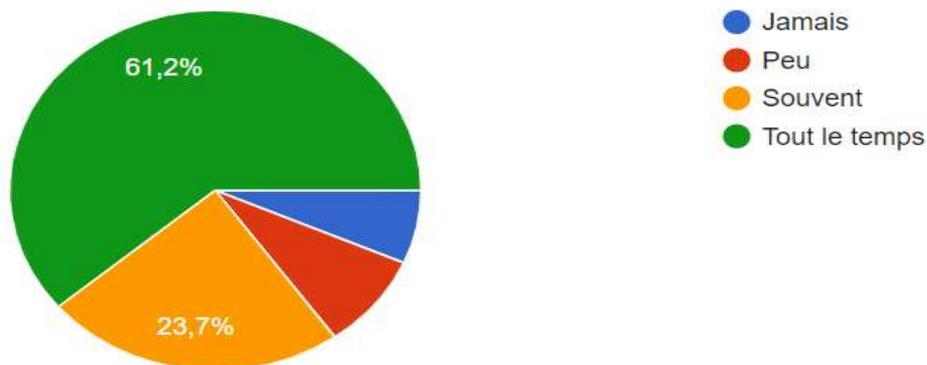
Ce volet nous aidera d'avoir un aperçu sur le niveau de satisfaction des clients vis avis des services bancaires, voire si les clients sont satisfait ou pas, de connaître le degré de l'utilisation du digital par les clients dans les opérations bancaires, nous trouverons aussi la définition du digital par les clients.

FIGURE 11: Niveaux de satisfaction des clients



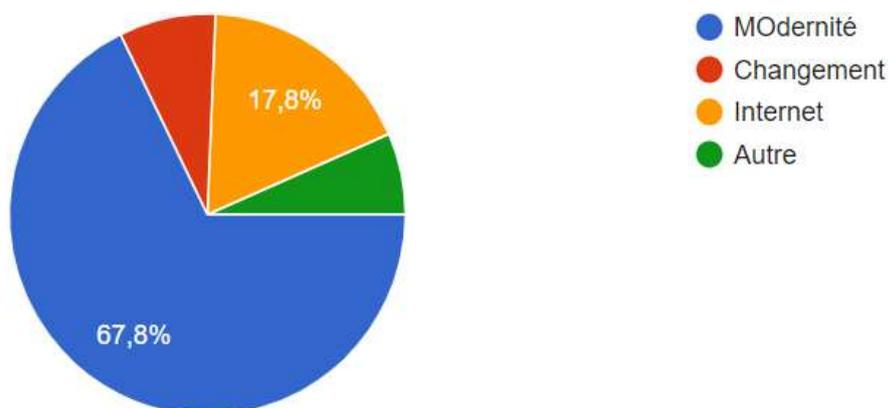
Source : Notre propre étude

FIGURE 12: le degré de l'utilisation du digital dans les opérations bancaires par les clients



Source : Notre propre étude

FIGURE 13: la définition du digital par les clients



Source : Notre propre étude

Nous constatons qu'une majorité écrasante des clients est satisfaite des services bancaires avec 80,9%, mais seulement 19,1% sont quant à eux insatisfaite.

Nous voyons que le digital est largement apprécié dans les opérations bancaire par les clients en effet 61,2% affirment qu'ils utilisent tout le temps le digital dans les opérations bancaires et 23,7% qui l'utilisent souvent, c'est à dire de temps en temps.

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

Il y'a aussi certains parmi les questionnées qui l'utilisent, ils sont 8,8%, mais il y'a toujours certains clients qui sont attachés au système traditionnel, et n'utilisent jamais (6,6%).

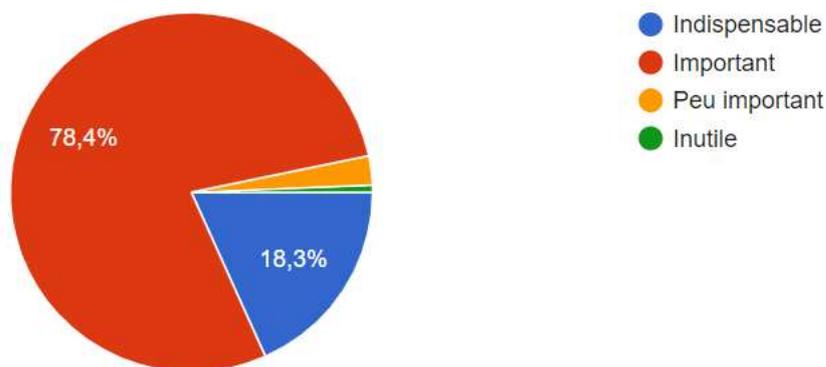
Nous constatons également que le digital est vu de différentes façons par les clients, en effet 67,8% entendent par digitalisation, **la modernité**.

17,8% pensent que c'est **Internet**, 7,9% croient que le digital est synonyme de **changement**, 6,6% ont une autre définition de celui-ci qu'ils n'ont pas voulu donner.

1.4. Aspect d'analyse du comportement des clients face aux services digitaux :

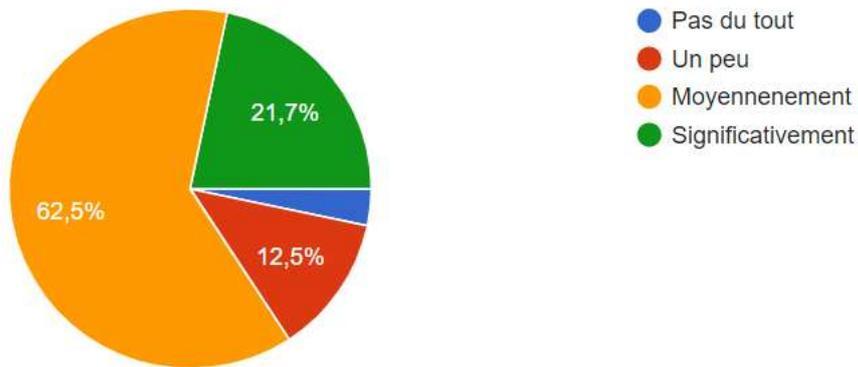
Ici nous essayerons de comprendre le comportement du client face aux services digitaux c'est à dire son point de vue sur le digital dans les banques, et également son point de vue sur la modification des méthodes du travail engendrée par le digital, voire comment le client a-t-il accueilli la digitalisation, voire si le client aime réaliser des opérations bancaires avec le digital, les raisons qui poussent le client à réaliser des opérations avec les outils digitaux, les raisons pour les qu'elles les clients n'aimeraient pas utilisés le digital dans les opérations bancaires.

FIGURE 14: Ce que pense le client du digital



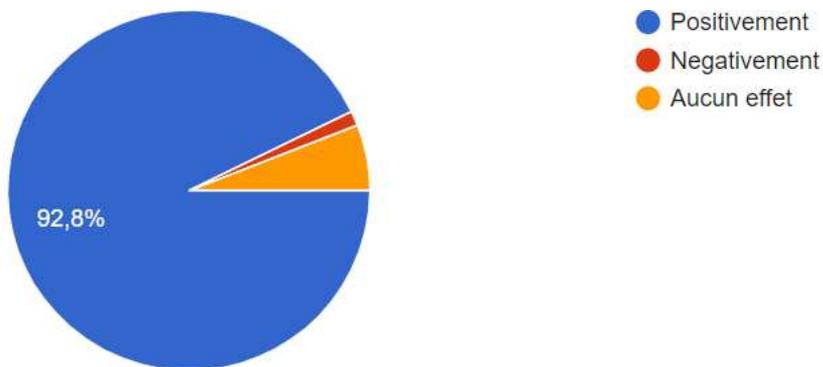
Source : Notre propre étude

FIGURE 15: Le client face à la modification des méthodes du travail



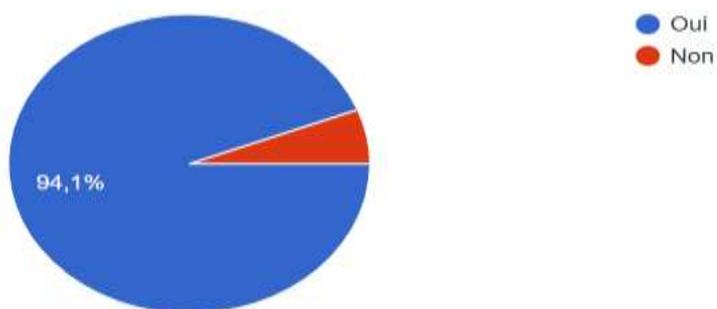
Source : Notre propre étude

FIGURE 16: comment le client a-t-il accueilli la digitalisation



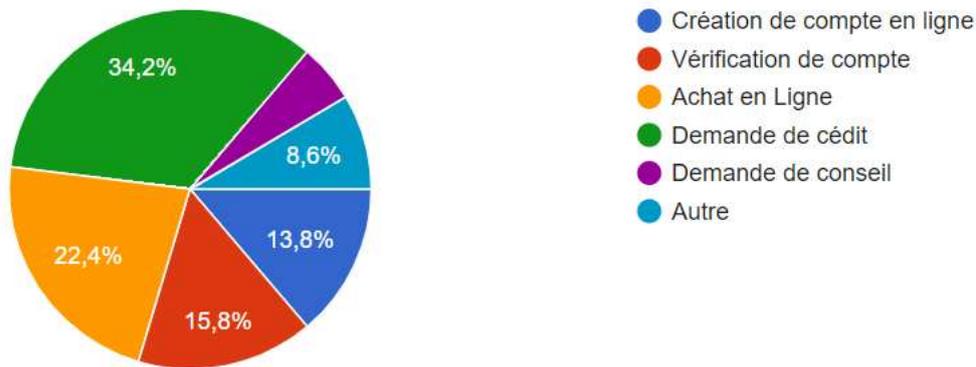
Source : Notre propre étude

FIGURE 17: le client aime-t-il réalisé des opérations bancaires avec le digital ?



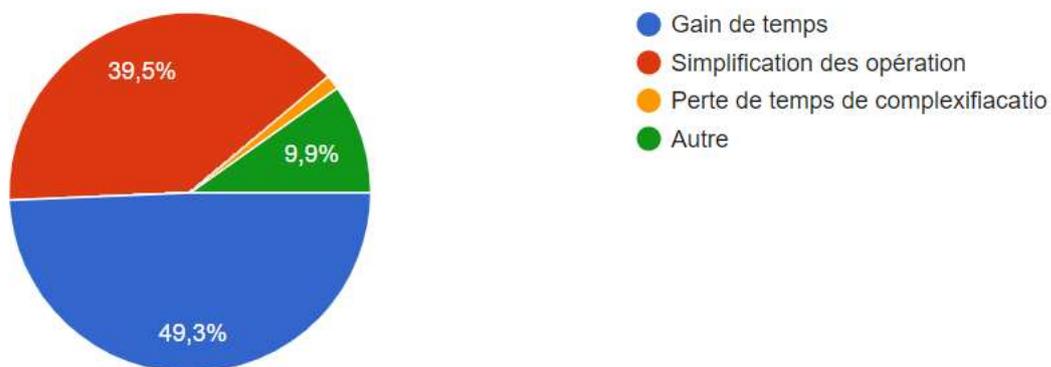
Source : Notre propre étude

FIGURE 18: Le genre d'opérations, que préfère le client réalisé ?



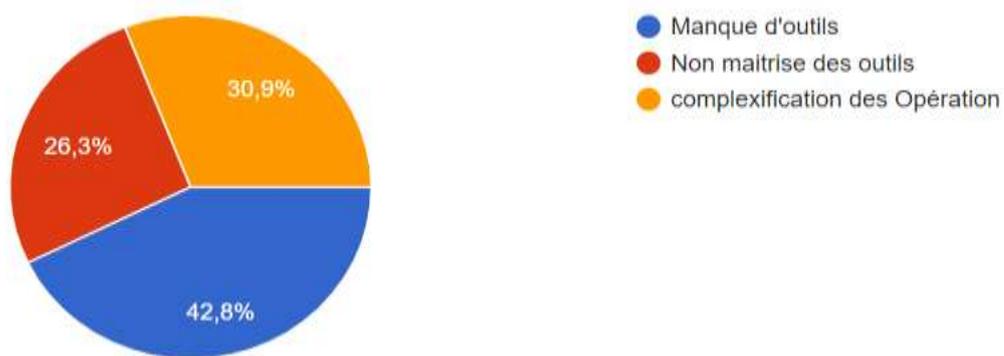
Source : Notre propre étude

FIGURE 19: les raisons qui poussent le client à réaliser des opérations avec les outils digitaux



Source : Notre propre étude

FIGURE 20: les raisons pour les qu'elles les clients n'aimeraient pas utilisés le digital dans les opérations bancaires



Source : Notre propre étude

La majorité des clients questionnées pensent que la digitalisation est important, ceux-ci sont 78,4%, et 18,3% pensent que le digital est indispensable, 2,6% quant à eux croient qu'il est peu important et 0,7% une minorité donc pensent qu'il est inutile.

62,5% des clients considère que le digital a moyennement modifié les méthodes du travail 21,7% d'entre eux considère que le digital a significativement modifié les méthodes du travail, 12,5% croient que juste un peu, et 3,3% pensent que le digital n'a du tout modifié les méthodes du travail.

Une large majorité (92,8%) des clients ont accueilli (ont été influencés) positivement par la digitalisation. 6,5% considèrent qu'elle n'a eu aucun effet sur eux, 1,3% pensent qu'elle a eu un effet négatif sur eux.

94,1% préfèrent réaliser leurs opérations bancaires avec le digital et seulement 5,9% ne veulent pas réaliser leurs opérations bancaires avec le digital.

Les clients qui préfèrent réaliser leurs opérations avec le digital le font pour :

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

34,2% pour demande de crédit, 22,4% pour achat en ligne, 15,8% pour vérification de compte, 13,8% pour création de compte en ligne, 5,2% pour demander des conseils, 8,6% pour des raisons qu'ils n'ont pas voulu donner.

Les clients qui utilisent le digital dans les opérations bancaires le font pour divers raisons, la plupart le font pour gain de temps ils sont 49,3%, et 39,5% pour simplification des opérations, et 9,9% pour d'autres raisons.

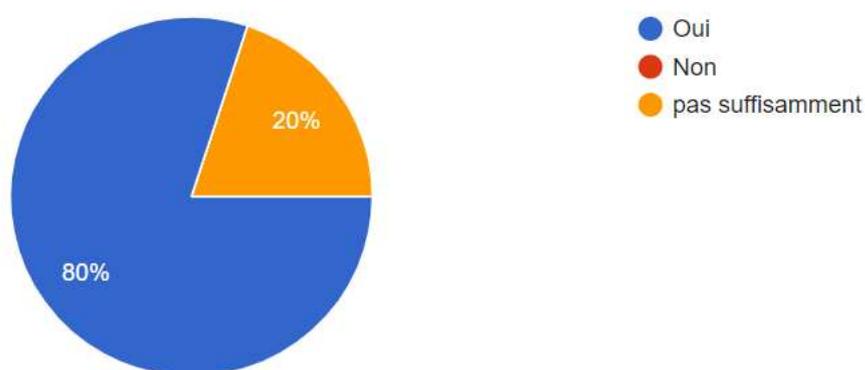
Les clients qui n'utilisent pas le digital dans les opérations bancaires ne le font pas car ils considèrent qu'il y'a un manque d'outils (49,8%), et 26,3% pour non maîtrise des outils et 30,9% pour complexification des opérations.

2. Interprétations des résultats de l'enquête de terrain sur la digitalisation bancaire auprès des banques :

2.1. Identification :

Dans cette partie nous identifierons les différentes banques maliennes ayant répondu a notre questionnaire, connaître leur point de vue sur l'efficacité du réseau bancaire malien, voire les pays de l'Uemoa dans lesquels elles ont des filiales, voire leur nombre de clients, identifier les catégories socio-professionnelles des clients de ces banques.

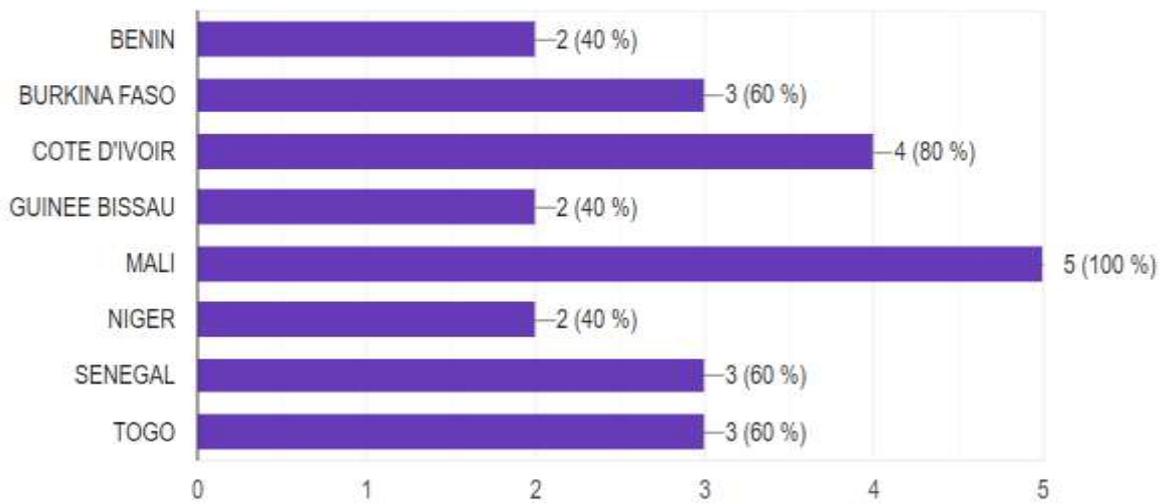
FIGURE 21: l'efficacité du réseau bancaire malien selon les banques



Source : Notre propre étude

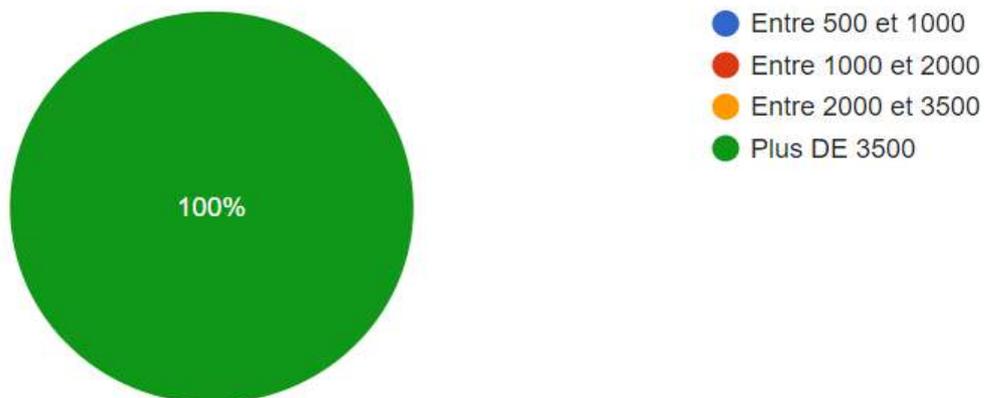
Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

FIGURE 22: les pays de l'Uemoa dans les quels nos banques ont des filiales



Source : Notre propre étude

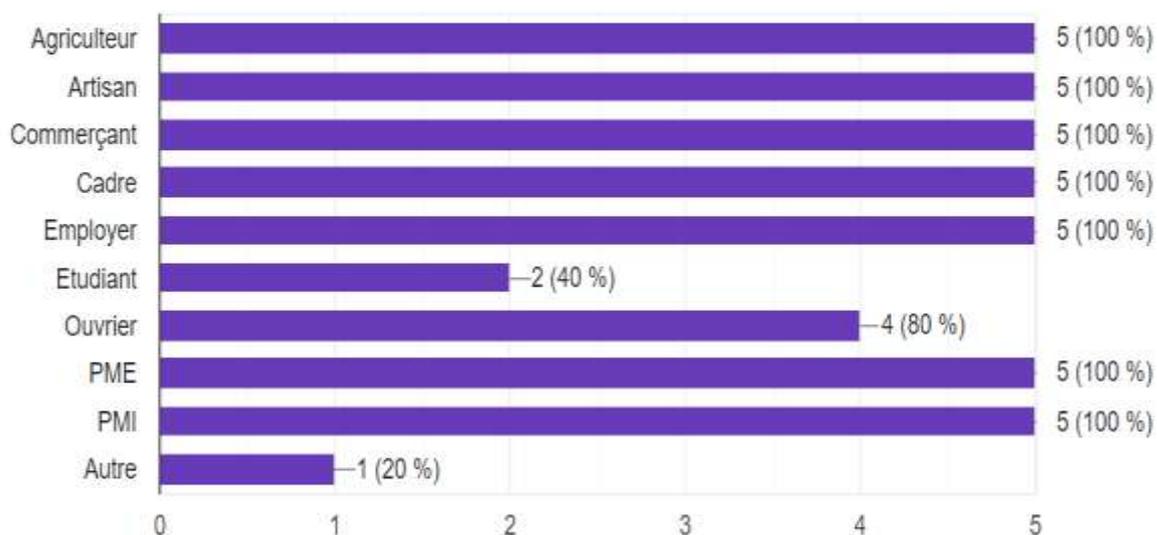
FIGURE 23: Indication du nombre de clients



Source : Notre propre étude

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

FIGURE 24: les catégories socio-professionnelles des clients des banques maliennes



Source : Notre propre étude

Nous avons reçu des réponses de 5 banques, à savoir la BCI, Banque atlantique, Ecobank, BNDA et BMS sa, donc 5/14 des banques présentes au Mali. Elles estiment pour la plupart (80%) que le réseau bancaire au Mali est efficacement organisé de sorte à répondre aux attentes des clients et seulement 20% d'entre elles qui estiment que pas suffisamment. Les banques ayant répondu ont des clients dans toutes les catégories socio-professionnelles, c'est-à-dire des agriculteurs, des artisans, des commerçants, des cadres, des employeurs, des ouvriers des PME/ PMI et dans d'autres professions.

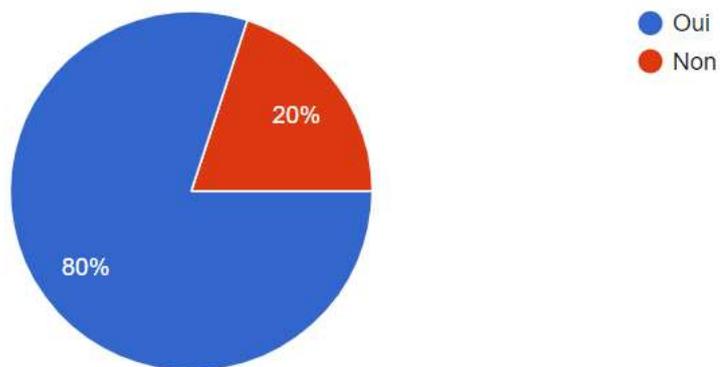
Ces banques ont toutes des filiales dans la zone UEMOA, le nombre de leurs agences dans cette zone est 13 pour la BCI, 21 pour la Banque atlantique, 28 pour ECOBANK, 45 pour la BNDA et 39 pour BMS sa.

Les banques ayant répondu à notre questionnaire ont toutes plus de 3500 clients.

2.2. Les services digitaux que les banques offrentes sur le marché

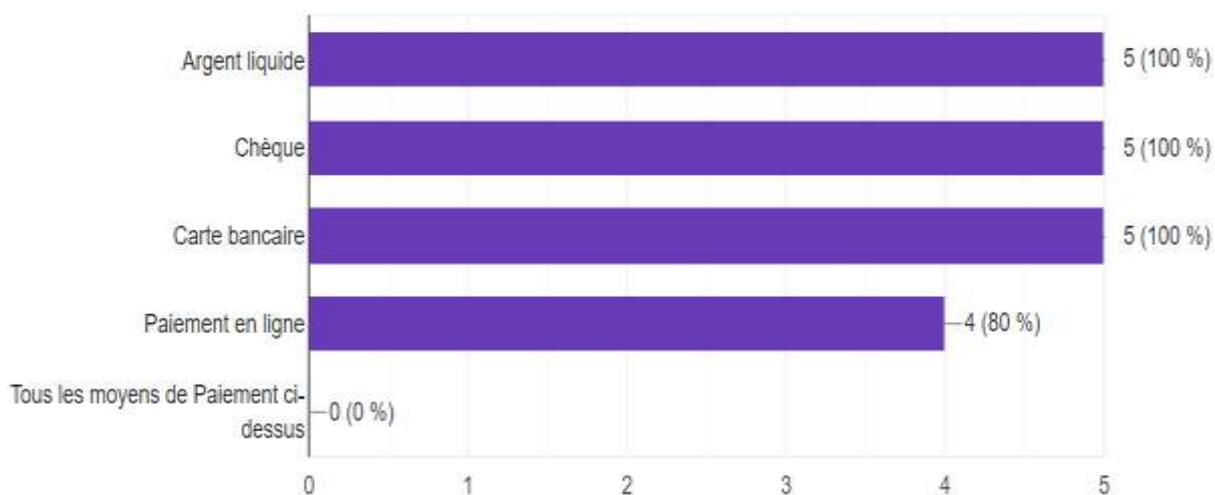
Ici nous verrons si les banques offrent ou pas des outils de gestions personnalisés à leurs clients, voire les moyens de paiement disponibles et connus chez nos banques, les services proposés par nos banques.

FIGURE 25: les banques ayant fournis des outils de gestion personnalisée à leurs clients



Source : Notre propre étude

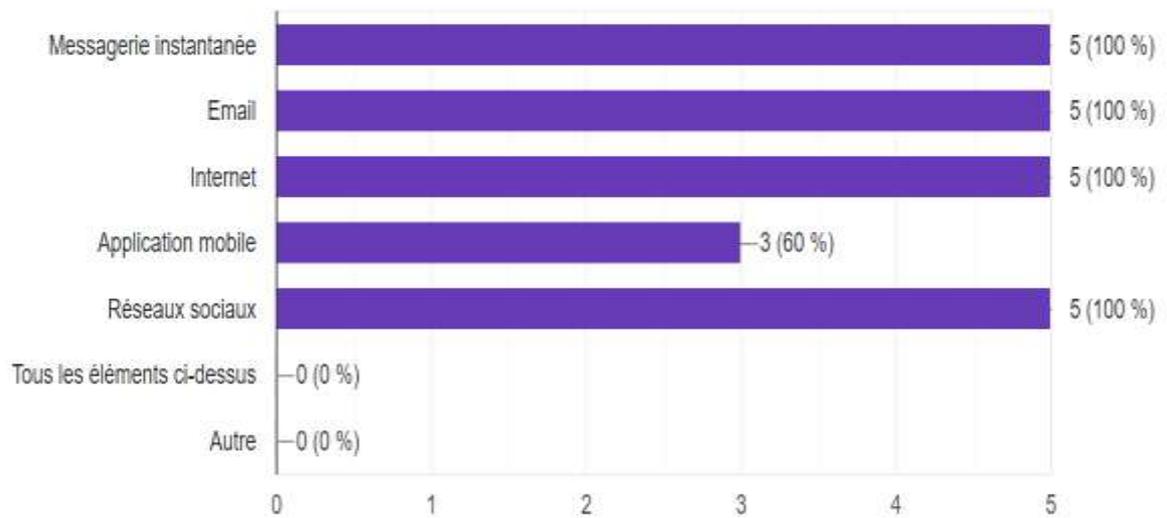
FIGURE 26: les moyens de paiement disponibles chez nos banques



Source : Notre propre étude

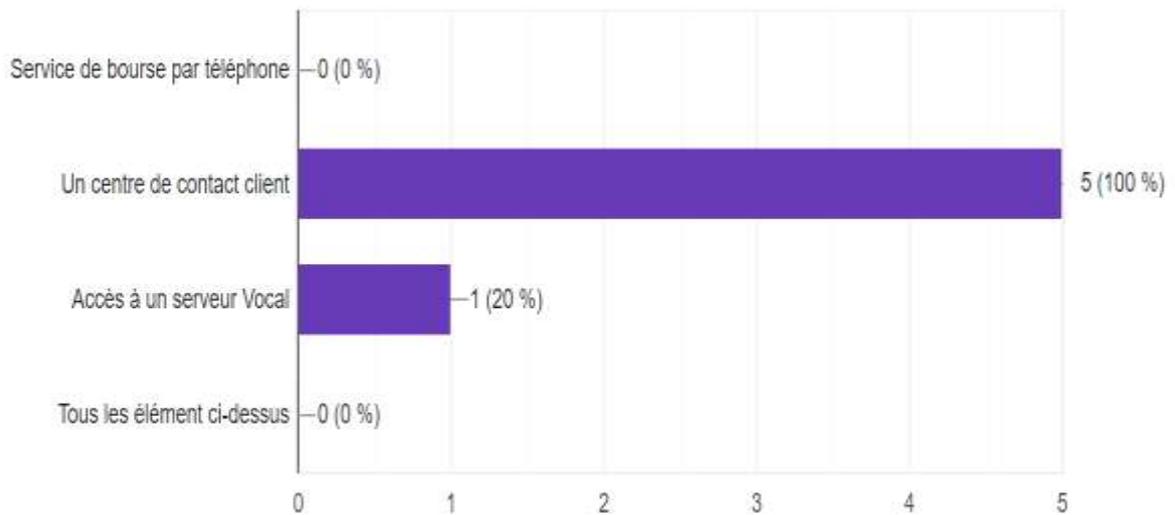
Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

FIGURE 27: les moyens digitaux connus chez nos banques



Source : Notre propre étude

FIGURE 28: les services proposés par nos banques



Source : Notre propre étude

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

La plupart des banques estiment qu'elles offrent des outils de gestion personnalisés (carte bancaire, cheque, application de consultation de compte, et guichets) à leurs clients en effet elles sont 80% à l'estimer et 20% (une seule) à estimer que non celle-ci se défend en donnant des arguments « manque d'équipements, et non maîtrise des outils ».

Les banques considèrent qu'elles ont des moyens tels que (argent liquide, cheque, carte bancaire, paiement en ligne). En effet toutes les cinq banques confirment qu'elles ont (argent liquide, cheque, carte bancaire) et seulement quatre offrent le système de paiement en ligne.

Toutes nos banques ont des moyens digitaux dans leurs établissements tels que : la messagerie instantanée, Email, Internet, Réseaux sociaux. Mais il y'a que trois banques qui confirment avoir une application mobile.

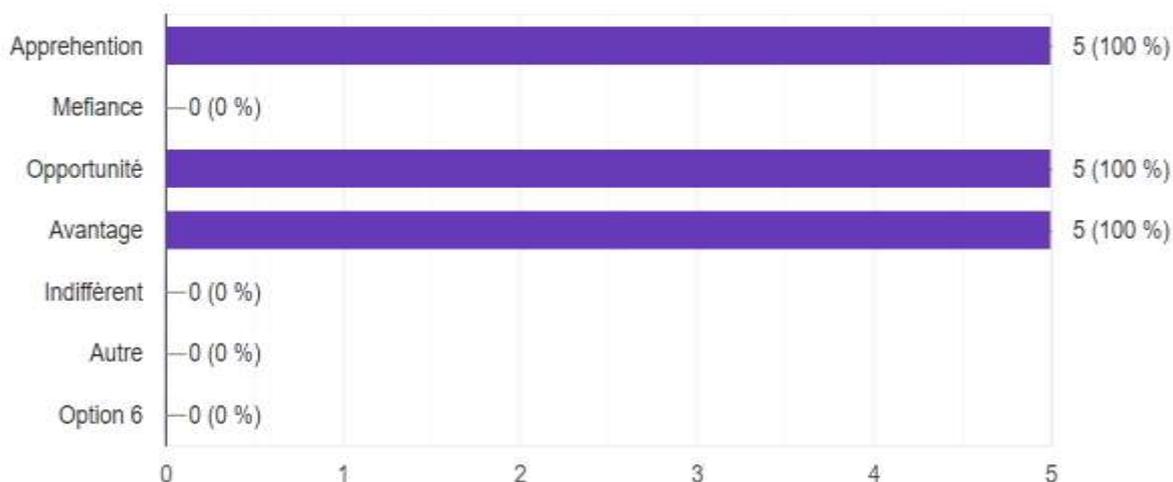
En effet toutes nos banques confirment l'existence d'un centre de contact client et une seule donne accès à un serveur vocal, et aucune d'elles ne fournit un service de bourse par téléphone.

2.3. Les impacts du digital sur les banques en terme d'organisation et de fonctionnement :

Dans cette partie nous essayerons de faire un aperçu sur l'impact du digital sur les banques en terme d'organisation et de fonctionnement, c'est à dire comment elles vivent l'arrivée du digital, les avantages et les enjeux de l'intégration du numérique selon nos banques.

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

FIGURE 29: Comment nos banques vivent l'arrivée du digital dans leurs établissements



Source : Notre propre étude

FIGURE 30: les avantages et enjeux de l'intégration du numérique selon nos banques



Source : Notre propre étude

Les banques questionnées ont toutes accueilli le digital dans leurs établissements avec **appréhension**, **opportunité**, et **avantage**, cela nous montre l'optimisme des banques maliennes vis-à-vis de la digitalisation.

Elles sont aussi toutes déclarées que « le digital a beaucoup modifié la relation avec leurs clients » et aussi qu'elles apprivoisent positivement cette modification apportée par le digital.

Selon nos banques les avantages et enjeux de l'intégration du numérique sont entre autres : Gain de temps, simplification des opérations, réduction des frais, meilleures communications avec la clientèle, procédure administrative réduite.

3. Les enjeux et les opportunités de la digitalisation bancaire

Le numérique est un mot qui apparaît de plus en plus dans la vie de tous les jours en raison de son incroyable pouvoir de fusionner les espaces personnels et professionnels. Aujourd'hui, ce ne serait pas possible sans elle, encore plus pour les entreprises. Si votre entreprise n'a pas agi dès le départ, il est plus que jamais temps de commencer et de changer. Pour construire la digitalisation d'une entreprise, il faut intégrer les concepts digitaux et tout ce qu'ils véhiculent en parlant le bon langage et en utilisant les bons outils

3.1. Les enjeux de la digitalisation bancaire au mali :

L'évolution des exigences des clients :

L'avènement des réseaux sociaux dans les années a facilité et facilité la communication entre les individus et leur a fourni une nouvelle forme d'expression qui a permis la liberté d'expression et parfois une portée mondiale. Les entreprises se retrouvent dans une démarche « pull » portée par les consommateurs. Les entreprises doivent donc savoir se positionner sur le parcours d'achat des consommateurs pour gagner en visibilité, tout en écoutant, en répondant, en sachant répondre aux questions et en prenant position si nécessaire. Elle devient une vraie personne à travers ses comptes sociaux et doit savoir construire des conversations avec ses clients et prospects. Avec notre enquête de terrain 94% des sondés souhaitent réaliser des opérations bancaire avec le digital. Des opérations comme créations de compte, consultation de solde, transfère de compte à compte.

- Une forte concurrence du fait de l'arrivé des nouveaux entrants :

L'intrusion sur le marché des acteurs (GAFAM, opérateurs de télécommunications, autres distributeurs alternatifs de produits financiers...) catalyse la pression concurrentielle et

pousse les banques à remodeler leur business. Ces acteurs de nouvelle génération proposent des services innovés qui répond plus aux attentes des clients. Selon le rapport de la BCEAO au 31 Décembre 2020 trois (3) nouveaux acteurs ont fait leur entrée sur le marché malien à savoir : une banque / fin Tech, un Etablissement de Monnaie Electronique (EME), système financier décentralisés (SFD). Et ont enregistré environ 7 millions de compte électronique avec un volume de 337,9 million de transaction soit 3778,4 milliards de F CFA.

- Usage croissant des services bancaires digitaux

3.2. Les opportunités de la digitalisation bancaire au mali :

- CIAS : il s'agit de quatre nouvelles banques
 - ❖ Une banque Connectée : des services à portée de main, interopérabilité, monocanale et intégrée, robot adviser, expérience client optimisée, simplification, optimisation et automatisation des processus ;
 - ❖ Une banque Intelligente : intégration des nouvelles technologies, dématérialisation, identité numérique, exploitation et monétisation des données client
 - ❖ Une banque Sociale : visibilité sur les réseaux sociaux : nouveau moyens d'interaction avec les consommateurs, réseaux sociaux, enjeux règlementaires, transparence de l'information, transformation du management interne de la banque
 - ❖ Une banque Agile : réduction de time to market open banking centre client
- **Personnalisation :**
 - ❖ Rapidité : accessibilité de l'information, prise de décision, délai de traitement temps réel même pour les petits montants
 - ❖ Utilisation des données personnelles : personnalisation de l'offre de service, optimisation de l'expérience client réduction des tâches sva, open bankin
 - ❖ Transparence : tarification, traçabilité des opérations)
 - ❖ Sécurité : identification des sources de fraude optimisation de gestion des risque, conformité
- Axe de digitalisation de la banque :
 - ❖ Business model

Chapitre 3 : La digitalisation bancaire enjeux et opportunités au Mali

- ❖ Digital et stratégie
- ❖ Organisation
- ❖ Technologie
- ❖ Infrastructure et processus de pointe
- ❖ Expérience client
- ❖ Digital et stratégie :

Défis :

- ❖ Arrivée de nouveaux acteurs
- ❖ Emergence de nouveaux de moyens de paiement

Conclusion :

Les contenus de ce chapitre tournent au tour du système bancaire malien sa présentation, sa structuration et sa digitalisation.

A travers la deuxième section consacrée à l'enquête de terrain sur la digitalisation bancaire réalisé à l'aide des outils digitaux sur les banques maliennes, leurs clients au mali et dans d'autre pays de la sous-région. En plus des clients mais aussi des clients potentiels ont été touché par l'enquête.

Nous avons constaté à travers ces résultats que les clients et les banques ont une image positive et assez d'intérêt de la digitalisation bancaire et beaucoup d'autre d'avantage (gain de temps, autonomie, sécurité, service personnalisé...). Mais certains client reste réticentes à cause de leur âge un peu avance qui n'ont d'ailleurs pas réagis à nos enquêtes.

Conclusion générale

Conclusion générale :

Le secteur bancaire dans le monde constate une forte évolution de la digitalisation ces dernières années, ce phénomène joue un rôle de différenciation pour la banque.

Elle constitue une nouvelle façon de faire dans la banque et qui donne aux clients l'accès à leur compte, effectuer des transactions (achats, vente) plus facilement, dans n'importe quel endroit et à n'importe quel moment. Ce qui constitue un avantage considérable pour les clients qui sont régulièrement connectés et qui donne de l'importance aux libres services, et qui sont de plus en plus attirés par la personnalisation de l'offre, a sa compétitivité et évidemment a son accessibilité à tout instant.

Notre travail est axé sur les enjeux et les opportunités de la digitalisation bancaire dans la zone UEMOA et plus particulièrement au Mali, et tout au long de notre travail nous nous sommes donné pour but de cerner la problématique sur les enjeux et les opportunités de la digitalisation dans la zone UEMOA plus singulièrement au Mali nous nous sommes focalisé dans la recherche de donner des réponses aux questions suivantes :

- La digitalisation bancaire est-elle une opportunité pour le secteur bancaire de la zone UEMOA plus particulièrement celui du Mali ? De cette question découlent trois questions spécifiques :
 - Pourquoi digitaliser le secteur bancaire dans la zone UEMOA ?
 - Quels sont les apports de la digitalisation pour les clients de la banque ?
 - Quels sont les intérêts et enjeux liés à la digitalisation bancaire dans la zone UEMOA et au Mali ?

Pour atteindre notre but, nous avons dans nos deux premiers chapitres d'abord essayé de cerner notre travail dans son plan théorique et conceptuel. Ce qui nous a permis d'appréhender l'importance de la digitalisation par les banques en générale celles de la zone UEMOA. Dans la seconde partie qui constitue la partie pratique de notre travail nous avons

Conclusion générale

abordé la digitalisation bancaire ses enjeux et ses perspectives. Pour cela nous avons préférés utiliser une approche méthodologique qui consiste à l'analyse d'un échantillon 152 clients des banques maliennes et 5 banques sur les 14 qui représentent le système bancaire malien. Nous avons utilisés deux questionnaires comme outils pour la collecte des données.

Cette enquête nous a permis de confirmer ou d'infirmer les hypothèses proposées et par conséquent de répondre à la problématique posée dès le début du travail.

- Nous avons vus qu'une majorité écrasante des clients est satisfaite des services bancaires avec 80,9%, mais seulement 19,1% se sont déclarées en s'affirmant insatisfait.
- Nous voyons que le digital est largement apprécié dans les opérations bancaire par les clients en effet 61,2% affirment qu'ils utilisent tout le temps le digital dans les opérations bancaires et 23,7% qui l'utilisent souvent, c'est à dire de temps en temps.
- Les clients maliens qui préfèrent réaliser leurs opérations avec le digital le font pour 34,2% d'entre eux pour demande de crédit, 22,4% pour achat en ligne, 15,8% pour vérification de compte, 13,8% pour création de compte en ligne, 5,2% pour demander des conseils, 8,6% pour des raisons qu'ils n'ont pas voulu donner, ce qui confirme l'hypothèse N°1
- Les clients qui utilisent le digital dans les opérations bancaires le font pour divers raisons, la plupart le font pour gain de temps ils sont 49,3%, et 39,5% pour simplification des opérations, et 9,9% pour d'autres raisons. Nous voyons bien que les clients sont attirés par la rapidité des nouvelles technologies celles-ci constituent donc un facteur de fidélisation des clients donc l'hypothèse N°2 est confirmée.
- Les banques questionnées ont toutes accueillit le digital dans leurs établissements avec appréhension, opportunité, et avantage, cela nous montre l'optimisme des banques maliennes vis-à-vis de la digitalisation. Elles ont aussi toutes déclarées que « le digital a beaucoup modifié la relation avec leurs clients » et aussi qu'elles apprivoisent positivement cette modification apportée par le digital. Selon nos banques les avantages et enjeux de l'intégration du numérique sont entre autres : Gain de temps, simplification des opérations, réduction des frais, meilleures communications avec la

Conclusion générale

clientèle, procédure administrative réduite. Nous savons tous que le gain de temps, une réduction des frais, une meilleure communication avec les clients constituent un facteur majeur de la productivité et de la rentabilité des banques, alors l'hypothèse N°3 est confirmé.

En effet nous avons remarqués que les tranches d'âges la plus représentatives des clients est celle des (18- 25) ans 77,6%, suivit de celle de (25- 40) 22,4% ans qui sont les tranches qui représentent les jeunes, en effet notre étude révèle que les jeunes font plus attentions au sujet de la digitalisation bancaire que les autres tranches d'âge.

Cependant nous avons remarqués que ce ne sont pas tous les clients qui préfèrent utilisés le digital dans les opérations bancaires, effet ils sont 19,1% à ne pas être satisfait de la digitalisation bancaire et ses avantages, même si la plupart des banques ont accueilli la digitalisation avec enthousiasme et opportunité.

Enfin, ces résultats doivent être pris avec beaucoup de précaution, et nous ne pouvons généraliser à l'ensemble de la zone UEMOA même si les pays le caractérisant ont pratiquement le même système et les mêmes caractéristiques. Nous ne pouvons généraliser pour les causes suivantes :

- La taille de l'échantillon est réduite (152 personnes) et 5 banques sur 14 qui constituent le système bancaire malien.
- Une difficulté de validé la relativité des réponses.

Cependant selon notre point de vu nous voyons qu'il y'a beaucoup d'opportunité pour les banques de se saisir de cet enthousiasme des clients face à la digitalisation et les enjeux sont énormes.

Nous espérons avoir participé à la réflexion sur la compréhension du système de l'UEMOA, du comportement du client et des banques maliennes en particulier et généralement celles des autres pays de la zone de l'UEMOA face à l'arrivé de la digitalisation, nous souhaitons également que d'autres recherches puissent enrichir notre expérience.

Bibliographie :

Ouvrage :

- Beziade C & Assayag S. (2014). l'impact du numérique sur les métiers de la banque. Les études de l'observatoire,.
- Bos, C. (2018). « La transformation digitale, vers un management stratégique augmenté ? », Ea Conseil & formation, DIF 2018, Lyon, 2018. Lyon.
- Chamoux J.P. (2018). "L'ère du numérique 2 : l'économie revisitée". London: ISTE éditions.
- Chelly, D., & Sébéloué, S. (2014). Les métiers du risque et du contrôle dans la banque. paris.
- Eray P. (2018). "Le middle management à l'ère de la digitalisation". paris: L'harmattan.
- Ettien, F., & Peron, N. (2018). Maturité digitale et capacité absorptive : déploiement d'une stratégie de transformation digitale dans une entreprise agroalimentaire, Brest Business School. Lyon: Doux.
- Freedman. (2006). Introduction to Financial Technology, 1st Edition, Academic Press.
- Julien, A., & Gautier, A. (2018). Chapitre 3. La digitalisation de la relation client au quotidien. paris: Dunod.
- . Stamoulis, D. (1994). « How Banks fit In an Internet Commerce Business activities Model ».

Articles de revues :

- ARROUDJ, H. (2016). « Le Système Bancaire Algérien Sur Les Voies De La Modernisation : Quelques éléments D'analyse ». Revue algérienne d'économie et gestion, Volume 9, Numéro 2.
- BELLAHCENE, M., & FEROUANI, B. (2014). « L'adoption des systèmes du e-banking dans les pays en voie de développement : Analyse du cas algérien à la lumière des résultats obtenus dans d'autres pays ». Revue d'ECONOMIE et de MANAGEMENT, Volume 13, Numéro 2.

Bibliographie

- BOUMEDIENE, N., & RENAUD, G.-B. (2021). L'impact du digital sur la clientèle des services bancaires cas de la BEA d'Oran. Revue Innovation Volume: 11/ N°: 01A.
- Capgemini. (2017). The fintech advantage – Harnessing digital technology, keeping the customer in focus, The University of Sydney Business School.
- Capiez, A. (2001). Nouvelles technologies et performance le cas de la banque à distance. 22eme Congres de L'AFC, France.
- Derridj, R., & Amiar, L. (2020). La digitalisation au sein du secteur bancaire : entre causes et conséquences cas d'ABC Bank.
- Mairesse, J., Cette, G., & Kocoglu, Y. (2000). Les technologies de l'information et de la communication en France : diffusion et contribution à la croissance. Economie et Statistique, n°339-340.
- Mckinsey. (2014). Accélérer la mutation numérique des entreprises : un gisement de croissance et de compétitivité pour la France, Mckinsey&Company.
- Metge, P. (2015). « Le big data et la banque ». Revue d'économie financière.
- Sicard M. (2012). "Online Banking" Médium vol. 30, no. 1.

Thèses et mémoires :

- BAGHDAD, O. (2012). Solution E-business En Algérie, (E-commerce), Diplôme de MASTER en Télécommunications.
- DENOEL, C. (2013). L'e-banking remplace-t-il la banque traditionnelle ou la complète-t-il ? HEC Ecole de Gestion de l'Université de Liège.
- Ferdi, Rapport 2018 | Cariolle J., Goujon M., Da Piedad C., Santoni O. >> Infrastructures et économie numériques...
- La digitalisation dans les banques publiques : Entre avantages Et inconvénients, Cas de la BNA direction régional de Tizi-Ouzou, HEDJAR Syphax (2020/2021)
- L'analyse du comportement a l'égard de la digitalisation bancaire (cas du client de la banque de BEJIA) Université de Bejaia, ILHEM ZERARI ET TANINA CHERIFA ZAOUCHE, 2018/2019

Bibliographie

Webographies :

<https://www.1min30.com/transformation-digitale/outils-transformation-digitale-1287523882> consulté le 25/05/2022

<https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/finance-et-societe/nouvelles-economies/fintechs/> Les stratégies des banques digitales pour concilier attractivité et rentabilité (xerfi.com)

<https://www.culturebanque.com/banques/banques-en-ligne/la-grande-competition>

<https://www.boursedescredits.com/actualite-metiers-banque-demain-27457>

Les métiers de la banque de demain (boursedescredits.com)

<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-03662978/document>

<https://www.mbdconsulting.ch/publications/montee-du-digital-necessaire-secteur-bancaire>

<https://c-marketing.eu/du-web-1-0-au-web-4-0>

<https://chapsvision.fr/crm/experience-client-service-secteur-bancaire/>

<https://www.cmgconseil.com/digitalisation-du-monde-bancaire-une-evolution-plus-quune-revolution>

www.cmgconseil.com

<https://www.audros.fr/automatisation-digitalisation-processus-metiers/>

Organisation du système bancaire et financier | BCEAO

Evolution de secteur bancaire de l'UEMOA (richbourse.com)

L'évolution du système bancaire en Zone franc | Cairn.info

<https://ecobank.com/group/news>

https://www.xerfi.com/presentationetude/Les-strategies-des-banques-digitales-pour-concilier-attractivite-etrentabilite_21ABF93

<https://www.culturebanque.com/banques/banques-en-ligne/la-grande-competition/>

<https://www.mbdconsulting.ch/publications/montee-du-digital-necessaire-secteur-bancaire>

<https://c-marketing.eu/du-web-1-0-au-web-4-0/>

<https://www.mbdconsulting.ch/publications/montee-du-digital-necessaire-secteur-bancaire/>

Bibliographie

<https://debitoor.fr/termes-comptables/fintech>

<https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/finance-et-societe/nouvelles-economies/fintechs/>

<https://finance-mag.com/les-levees-de-fonds-fintech-du-mois-de-mai-2021/>

<https://chapsvision.fr/crm/experience-client-service-secteur-bancaire/>

<https://chapsvision.fr/crm/experience-client-service-secteur-bancaire/>

Annexes :

Annexes 1 :

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

**Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences
commerciales**

Département des sciences économiques



ENQUETE

QUESTIONNAIRE SUR LA DIGITALISATION BANCAIRE

Numéro du questionnaire : /..... /..... /...../

La date :/...../.....

LE PAYS:

LA VILLE :

Monsieur, madame ;

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle LMD en économie monétaire et bancaire. Réalisant un projet de travail sur les enjeux et les opportunités de la digitalisation bancaire dans la zone UEMOA afin de valider le master. Nous souhaitons vous soumettre le présent questionnaire dans le but d'avoir certaines réponses qui nous seront très utiles. Nous vous prions de bien répondre aux questions ci-dessous avec franchise et sérieux

Annexes

NB : toutes les informations qui seront collectées dans le cadre de cette enquête seront gardées **CONFIDENTIELLES** et ferons l'objet d'un traitement GLOBAL ET ANONYME

Identification :

Merci d'entrer ici votre nationalité ?

1. Question :

Etes-vous ?

Homme

Femme

2. Question :

Quel est votre lieu de résidence ?

Ville

Campagne

3. Question :

Quel est votre âge ?

Moins de 40 ans

Comprise entre 40ans et 60 ans

Plus de 60ans

4. Question :

Quel est votre niveau scolaire ?

Sans instruction

Primaire

Secondaire

Universitaire

5. Question :

Quel est votre niveau de revenu ?

Moins de 35.000f CFA /mois

Entre 35.000 et 75.000f CFA /mois

Entre 75.000 et 150.000f CFA /mois

Plus de 150.000f CFA /mois

6. Question:

Quel est le degré de stabilité de votre revenu ?

Stable

Variable

7. Question :

Avez-vous un compte bancaire ?

Oui

Non

8. Question :

Si non à la question 7, pourquoi vous n'avez pas recours à la banque?

Manque d'information

Offre de produit limité

Frais élevé

Considération religieuses

Autre

9. Question :

Si oui à la question 7, pour quelle raison auriez-vous recours à une banque ?

Annexes

- Disposer de l'argent
- Epargner
- Avoir un moyen de financement
- Autre

10. Question :

Comment avez-vous choisi votre banque ?

- Notoriété
- Qualité d'accueil et d'information
- Diversité de l'offre de produit
- Proximité des agences
- Coûts minimes
- Autre

11. Question :

Etes-vous satisfait des services bancaires ?

- Oui
- Non

12. Question :

De quelle façon avez-vous connu votre banque ?

- Sur internet
- Réseaux sociaux
- Autre moyen de communication

13. Question :

Dans vos opérations quotidiennes, utilisez-vous le digital ?

- Jamais
- Peu
- Souvent

- Tout le temps

14. Question :

Comment utilisez-vous le digital dans votre quotidien ?

- Tablette
- Smartphone
- Application mobile
- PC

15. Question :

Quoi entendez-vous par le digital ?

- Modernité
- Changement
- Internet

16. Question :

Pensez-vous que le digital est :

- Indispensable
- Important
- Peu important
- Inutile

17. Question :

Comment avez-vous vécu l'arrivée du digital ?

- Peur
- Méfiance
- Opportunité
- Indifférent
- Autre

18. Question :

Annexes

Est-ce que le digital à modifier vos méthodes de travail et votre vie ?

- Pas du tout
- Un peu
- Moyennement
- Significativement

19. Question :

Cette modification vous a influencé :

- Positivement
- Négativement
- Aucun effet

20. Question :

Aimeriez-vous réaliser des opérations bancaire avec le digital ?

- Oui
- Non

21. Question :

Si oui à la question 20, quel genre d'opération ci-dessous aimeriez-vous réaliser ?

- Création de compte
- Vérification de solde
- Achat en ligne
- Demande de crédit

Conseil

Autre

22. Question :

Quels sont les outils digitaux aimeriez-vous utiliser dans vos opérations avec la banque

- Tablette
- Réseau sociaux
- Application mobile
- Autre

23. Question :

Pour quelle raison aimeriez-vous réaliser des opérations avec les outils digitaux ?

- Gain du temps
- Simplification des opérations
- Perte de temps complexification
- Autre

24. Question :

Si non à la question 20, pourquoi ?

- Manque d'outils
- Non maitrise des outils
- Complexification des techniques
- Autre

Annexes 2 :

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences
commerciales

Département des sciences économiques



ENQUETE

QUESTIONNAIRE SUR LA DIGITALISATION BANCAIRE

Numéro du questionnaire : /..... /..... /...../

La date :/...../.....

LE PAYS:

LA VILLE :

Monsieur, madame ;

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle LMD en économie monétaire et bancaire. Réalisant un projet de travail sur les enjeux et les opportunités de la digitalisation bancaire dans la zone UEMOA afin de valider le master. Nous souhaitons vous soumettre le présent questionnaire dans le but d'avoir certaines réponses qui nous seront très utiles. Nous vous prions de bien répondre aux questions ci-dessous avec franchise et sérieux

NB : toutes les informations qui seront collectées dans le cadre de cette enquête seront gardées **CONFIDENTIELLES** et ferons l'objet d'un traitement GROBAL ET ANONYME

Annexes

IDENTIFICATION :

Merci d'entrer ici votre pseudonyme

1. Question:

Le réseau bancaire est-il efficacement organisé de sorte à répondre aux attentes des clients? Justifiez votre réponse svp.

Oui

Benin

Burkina

Côte d'ivoire

Guinée-Bissau

Non

Pas suffisamment

2. Question :

Veillez cocher les pays dans lesquels vous avez des filiales ou ?

Mali

Niger

Sénégal

Togo

3. Question:

Veillez indiquer le nombre de vos agences dans la zone UEMOA !

4. Question :

Veillez indiquer la tranche du nombre de client !

500 à 1000

1000 à 2000

2000 à 3500

Plus de 3500

5. Question

Quelle sont les catégories socio-professionnelle de vos clients?

Agriculteur

Annexes

- Artisan
- Commerçant
- Cadre
- Employé
- Etudiant
- Ouvriers
- PME
- PMI
- Autre

6. Question :

Fournissez-vous des outils de gestion personnalisée à vos clients ?

- Oui
- Non

7. Question :

Si oui de quel(s) types(s) ?

Si non, pourquoi...?

- Manque d'équipement
- Non maitrise des outils
- Autre

8. Question :

Les moyens de paiements ci-dessous sont-ils disponible chez vous ?

- L'argent liquide oui non
- Le chèque oui non
- La carte bancaire oui non
- Paiement en ligne oui non

Annexes

9. Question :

Quels sont les moyens digitaux connus dans votre établissement bancaire ?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Messagerie instantanée | <input type="checkbox"/> Application mobile |
| <input type="checkbox"/> E-Mail | <input type="checkbox"/> Réseaux sociaux |
| <input type="checkbox"/> Internet | <input type="checkbox"/> Autres |

10. Question :

Depuis quand avez-vous observé une évolution en matière de digital dans votre agence ?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Moins de 2 ans | <input type="checkbox"/> Entre 5 et 10 ans |
| <input type="checkbox"/> Entre 2 et 5 ans | <input type="checkbox"/> Plus de 10 ans |

11. Question :

Proposez-vous les services suivants :

- | | | |
|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Service de bourse par téléphone | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
| Un centre de contact client | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
| Accès à un serveur vocal | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |

12. Question :

Avez-vous une application téléphonique ?

- | |
|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Oui |
| <input type="checkbox"/> Non |

13. Question :

Si oui les opérations si dessous sont-elle disponible dessus ?

- | | | |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Ouverture de compte bancaire | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
| Virements | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
| Consultation de soldes | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
| Emprunt | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |
| Investissement / placement | <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> non |

14. Question :

Comment vivez-vous le digital dans votre établissement ?

Annexes

- Appréhension
- Méfiance
- Opportunités

- Avantages
- Indifférent
- Autres

15. Question :

Trouvez-vous que le digital ait modifié la relation avec vos clients?

- Pas du tout
- Un peu
- Moyennement
- Beaucoup

16. Question :

Dans quel sens ressentez-vous cette modification?

- Positivement
- Négativement

17. Question :

Quels sont selon vous les avantages et enjeux de l'intégration du numérique?

- Gain de temps
- Simplification des opérations
- Perte de temps car incompréhension des outils
- Réductions des frais
- Procédure administrative réduite
- Meilleure communication avec la clientèle
- Manque à gain

Autres commentaire

Table des matières

Table des matières

Dédicace	1
Dédicaces	2
Remerciement.....	3
Listes des Abréviations	4
Sommaire	7
Introduction Générale :.....	1
Chapitre 1 : Cadre théorique de la digitalisation bancaire	4
Introduction	4
Section 1 : Economie digital.....	5
1.1. Définition de l'économie numérique :.....	5
1.1.1. Définition de l'économie numérique selon The Australian Bureau of Statistics.....	6
1.1.2. Définition potentielle de l'économie numérique	6
1.2. Avantages de l'économie numérique.....	6
2. Généralités sur la digitalisation bancaire.....	7
2.1. Définition des concepts	7
2.1.1. Le digital	7
2.1.2. La transformation digitale.....	8
3. Les outils de la digitalisation bancaire	9
3.1. Les outils de gestion de l'information	9
3.2. Les outils de distribution multicanal	10
4. L'évolution du numérique en Afrique.....	13
5. Etat du déploiement des infrastructures haut-débit dans l'UEMOA.....	14
6. Les principes fondateurs de l'économie digitale :.....	16

Table des matières

Section 2 : Les mutations de l'environnement bancaire	17
1. Les nouveaux défis du secteur bancaire	17
2. Les raisons de la digitalisation des banques	19
2.2. Les Banques en ligne	20
3. Le changement organisationnel.....	20
Section3 : Impact de la digitalisation sur les comportements de la clientèle	21
1. Evolution des Attentes et des Comportements des clients	22
2. Optimisation de l'expérience client.....	23
Conclusion	26
CHAPITRE 2 : LE SYSTEME BANCAIRE DE LA ZONE UEMOA.....	27
Section 1 : PRESENTATION DE LA ZONE UEMOA	27
1. Historique de la zone UEMOA :	28
2. MISSION ET OBJECTIF DE L'UEMOA :	29
2.1. Les missions assignées à l'UEMOA :	29
2.2. Les objectifs de l'UEMOA :	29
3. Organisation et fonctionnement de la zone UEMOA :	29
3.1. Les organes de direction de l'UEMOA :	29
3.2. Les organes de contrôle :	31
Section 2 : Le système bancaire de l'UEMOA.....	32
1. Organisation du système bancaire :	33
1.1. Les autorités monétaires :	33
1.2. Présentation de la BCEAO :	33
1.3. Les organes de la BCEAO :	33
1.4. Les missions de la BCEAO :	35

Table des matières

1.5. Les objectifs de la BCEAO :	36
2. L'émission et la gestion de la politique monétaire :	36
2.1. Emission et la circulation des signes monétaires :	36
2.1.1. Cadre réglementaire :	36
2.1.2. Structure et la gestion des émissions monétaire :	37
La Direction des Activités Fiduciaires (DAF) :	37
Section 3 : La monnaie et les banques de la zone UEMOA	37
1. Histoire des banques et la monnaie :	38
2. La monnaie de la zone : le franc CFA.....	38
2.2. Les parités du franc CFA :	39
3. Les établissements bancaire et financier de la zone UEMOA :	39
4. Composition et évolution du secteur bancaire :	40
4.1. Evolution du secteur bancaire :	41
4.2. La bancarisation :	43
4.3. L'encours bancaire de la zone UEMOA :	44
4.4. La rentabilité de l'activité bancaire dans la zone UEMOA :	45
4.5. Marché des capitaux	46
4.6. L'inclusion financière de l'UEMOA :	46
4.7. Micro-finance:	47
4.8. Marché des transferts d'argent:	47
Conclusion :	48
Chapitre 3 : la digitalisation bancaire au Mali (enjeux et opportunités)	49
Introduction :	49
Section 1 : Présentation du secteur bancaire malien.....	49

Table des matières

1. Présentation du système bancaire malien :.....	49
2. Les établissements bancaires et leurs repartions sur le territoire :	50
Section 2 : Présentation de la méthodologie de l'enquête	55
1. Cadre méthodologique de l'enquête de terrain :	56
1.1. Présentation des échantillons :.....	56
1.2. Présentions des questionnaires et déroulement des investigations :	57
2. Description des questionnaires :.....	58
SECTION 3 : Analyse des données de l'enquête auprès des clients et des banques.....	59
1. Interprétations des résultats de l'enquête de terrain sur la digitalisation bancaires auprès des clients	60
1.1. Identification de la population a étudié :	60
1.2. Les services digitaux et digitalisation bancaire :	63
1.3. Le niveau de satisfaction des clients des services bancaire :.....	65
1.4. Aspect d'analyse du comportement des clients face aux services digitaux :	67
2. Interprétations des résultats de l'enquête de terrain sur la digitalisation bancaire auprès des banques :.....	71
2.1. Identification :.....	71
2.2. Les services digitaux que les banques offertes sur le marché	74
2.3. Les impacts du digital sur les banques en terme d'organisation et de fonctionnement :	76
3. Les enjeux et les opportunités de la digitalisation bancaire	78
3.1. Les enjeux de la digitalisation bancaire au mali :.....	78
3.2. Les opportunités de la digitalisation bancaire au mali :	79
Conclusion :.....	81

Table des matières

Conclusion générale :	82
Bibliographie :	85
Annexes :	89
RESUME	103

RESUME

Résumé :

Avec de la digitalisation, tous les secteurs de l'économie doivent s'adapter à celle-ci l'intégrer dans leur organisation, le secteur bancaire et financier a connu d'énorme changement avec l'arrivée des nouvelles applications pour les banques, et des offres personnalisées pour le client pour les opérations bancaires traditionnelles (virements, relevés de comptes, etc...), tous comme les sites internet des banques. Ces innovations sont actuellement essentielles pour la fidélisation des clients. Dans notre recherche nous mettons en évidence l'importance de la digitalisation pour les banques de la zone UEMOA et maliennes ainsi que pour leurs clients qui doivent y trouver des opportunités essentiels pour chacun d'entre eux.

Mots clés : Digitalisation bancaire, enjeux et opportunités, numérique.

Abstract :

With digitalization, all sectors of the economy must adapt to it integrate it into their organization, the banking and financial sector has undergone huge changes with the arrival of new applications for banks, and personalized offers for the customer for traditional banking operations (transfers, account statements, etc ...), all like the websites of banks. These innovations are currently essential for customer loyalty. In our research we highlight the importance of digitalization for banks in the Economic and Monetary Union of West African States and Malian zone as well as for their customers who must find essential opportunities for each of them.

Key words: Banking digitalization, Issues, Opportunity.