

En marketing, le produit est l'expression physique de la réponse de l'entreprise à la demande, pour réaliser son produit, l'entreprise doit prendre en considération, à la fois, les désirs et les attentes des consommateurs, ses capacités technologiques, son savoir-faire et son potentiel commercial, financier, humain, technique, etc.

La politique du produit d'une entreprise quelle soit de service ou industrielle s'insère donc dans le cadre plus large de la stratégie marketing de la firme. elle détermine, de ce fait, la réponse concrète que l'entreprise apporte aux attentes identifiées sur un marché. Son importance est évidente dans le cadre de la démarche marketing tant il est vrai que l'on ne peut pas faire du bon marketing sur un mauvais produit.

Dans le cadre des entreprises de services, notamment les entreprises financières, le produit a pris toute une autre dimension en tenant compte de son aspect intangible et immatériel, l'existence d'une interface entre le client et le prestataire, ainsi que la participation du client dans la production du service. Ces caractéristiques ou ces spécificités obligent les entreprises des services à adopter une stratégie marketing qui tient compte de cette difficulté de <<tangibiliser>> le service pour qu'il soit perçu favorablement par le client

Ainsi, dans le cadre de ce travail, nous allons aborder d'une manière globale la politique de produit **(AXE I)**, puis, nous traiterons les spécificités du marketing des produits et services **(AXE II)**, ensuite, nous présenterons la politique de produit des institutions financières tout en se focalisant sur le cas du domaine bancaire **(AXEIII)**, et enfin, il importe de traiter les produits islamiques (produits alternatifs) vu leur importance pour les établissements financiers**(AXE IV)**, et on va conclure avec une étude de cas.

AXE I : La politique de produit

La politique de produit consiste à concevoir, organiser et renouveler le Bien et/ou Service proposé ou vendu par l'entreprise.

La politique de produit est la composante principale de la politique marketing. En premier lieu, l'importance de la politique de produit tient au fait qu'il est difficile voire impossible de faire un bon marketing avec un mauvais produit. En second lieu, la politique de produit est l'élément de base du marketing mix ; les autres variables du mix en sont largement dépendantes : les politiques de prix et de communication sont subordonnées aux caractéristiques du produit.¹

Section 1 : Qu'est-ce qu'un produit ?

a) **Définition du produit :**

Le Produit est défini par KOTLER et DUBOIS comme « tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y être remarqué, acquis ou consommé en vue de satisfaire un besoin »².

Selon CHIROUZE « un produit est un ensemble d'éléments matériels et immatériels remplissant des fonctions d'utilisation et des fonctions d'estime que le consommateur désire pour les services qu'il rend et sa capacité à satisfaire un besoin »³. Exemple : les fonctions d'utilisation d'un téléphone mobile intelligent « smartphone » est d'effectuer des appels et d'offrir d'autres fonctionnalités (caméra, navigation internet, GPS...). Alors que les fonctions d'estime confèrent aux côtés (esthétique, design, couleur, prix ...).

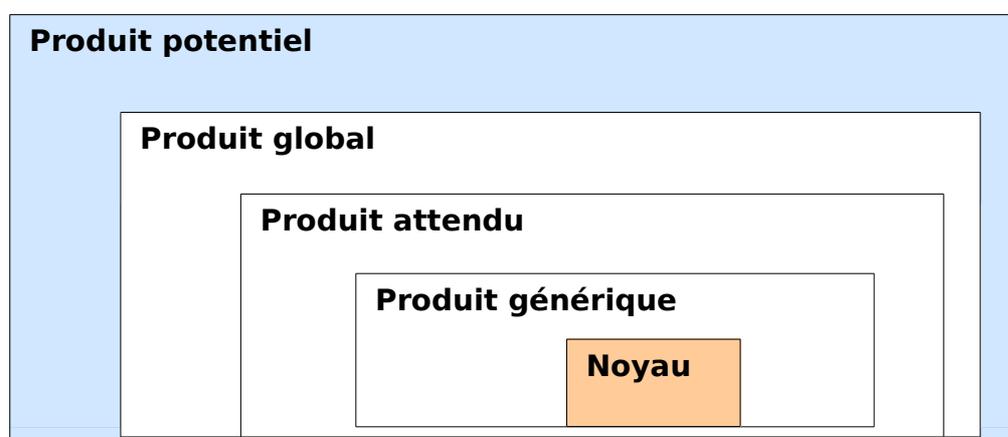
b) **Contenu du produit :**

1 SOUAD AILLI, INTRODUCTION AU MARKETING, édition 2010, page 107.

2 KOTLER Ph., DUBOIS B., Marketing management, Publi Union, 7^{ème} édition 1993, p.480.

3 CHIROUZE A., CHIROUZE Y., P. 108.

Pour chaque produit, il existe cinq niveaux de conception qui dépendent de la politique de l'entreprise et sa définition de la cible à satisfaire.



- **Le noyau ou cœur du produit** : il constitue la réponse directe à la question posée par le client « qu'est ce que je veux acheter ? ». il décrit l'avantage essentiel offert par le produit ou service.
- **Le produit générique** : c'est « le noyau enrobé »⁴. Il désigne les caractéristiques du produit ou service comme l'emballage, la forme, les qualités et l'image.
- **Le produit attendu** : il comprend l'ensemble des avantages et options que le consommateur s'attend à trouver dans le produit. c'est le produit qui s'accorde parfaitement aux attentes des consommateurs. Il comporte en plus du produit générique toutes les conditions minimales d'achat (délai de livraison, prix, etc).
- **Le produit global** : appelé également produit élargi ou média produit, il correspond à l'ensemble des caractéristiques du produit générique et au produit attendu complété de tous les éléments de l'offre proposée par le producteur pour se différencier des concurrents comme par exemple, l'assurance, le service après-vente, le conseil, le mode de financement, etc.
- **Le produit potentiel** : il comprend toutes les améliorations envisageables pour attirer le client. C'est au niveau du produit global que le consommateur compare les offres des producteurs.⁵

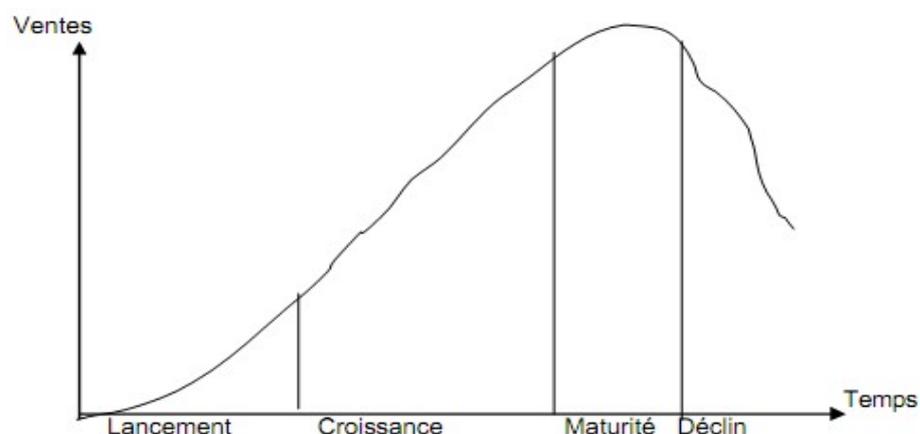
c) Cycle de vie du produit :

En général, on considère que le produit traverse quatre étapes au cours de sa vie : le lancement, le développement, la maturité, le

4 KOTLER Ph., DUBOIS B., Marketing management.

déclin. La phase correspondant au développement est appelée parfois phase de croissance.

La courbe théorique du cycle de vie d'un produit peut être représentée par le graphique suivant :



- **Le lancement :** le produit n'est pas exempt de défauts, les efforts de recherche se poursuivent, le coût unitaire est élevé. En général, la concurrence est pratiquement inexistante.
- **Le développement :** C'est la phase cruciale : échec ou réussite, si réussite, élargissement du marché, baisse du coût unitaire, mise au point définitive du produit, émergence de la concurrence.
- **La maturité :** Le marché potentiel atteint un niveau de saturation, la demande se maintient grâce au marché de renouvellement. Des améliorations mineures sont apportées au produit pour attaquer d'autres segments et contrer les actions de la concurrence.
- **Le déclin :** Le produit est maintenant dépassé et ses ventes diminuent.

Récapitulatif du cycle de vie du produit⁶

	Lancement	Croissance	Maturité	Déclin
Caractéristiques ventes	Faible	Fortement croissantes	Maximales	Déclinantes
Coût unitaire	Elevé	Moyen	Faible	Faible

5 SOUAD AILLI, INTRODUCTION AU MARKETING, édition 2010, Pages 110, 111

6 SOUAD AILLI, INTRODUCTION AU MARKETING, édition 2010, Page 118

Bénéfices	Négatifs	croissants	Elevés	Réduits
Clientèle	Pionniers	Adapteur prématuré	Marché de masse	Traditionnel le
Concurrence	Limitée	Accrue	Stable	En déclin
Objectif Marketing	Créer la notoriété et favoriser l'essai du produit	Accroître la part de marché	Accroître le profit en maintenant la part de marché	Réduire les dépenses

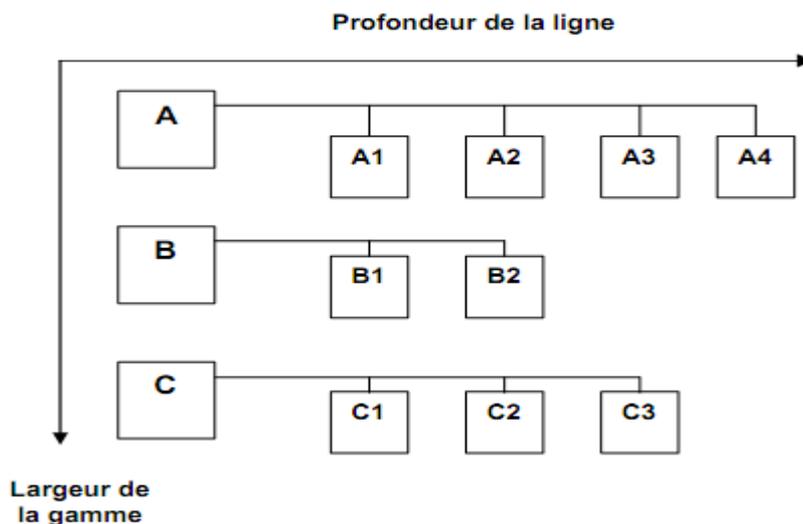
Section 2 : Les éléments constitutifs du produit

a) La gamme de produit :

On appelle gamme un ensemble de produits liés entre eux du fait qu'ils fonctionnent de la même manière, s'adressent aux mêmes clients ou sont vendus dans les mêmes points de vente ou zones de prix.

Elle se caractérise par :

- sa largeur, c'est à dire le nombre de lignes qu'elle comprend ;
- la profondeur des lignes mesurées par le nombre de produits distincts qu'elles comprennent.

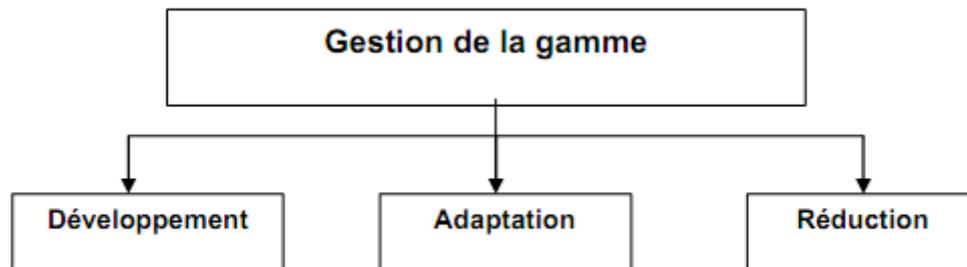


Exemple : les produits L'Oréal

Largeur de la ligne	<i>Soins</i>	<i>Maquillage</i>	<i>Shampoings</i>
Profondeur	<i>De jour, de nuit Hydratant Yeux démaquillant</i>	<i>Fond de teint Fard Eye liner Rouge lèvres</i>	<i>Lavage fréquents Cheveux gras Cheveux secs Cheveux</i>

Deux aspects sont fondamentaux dans l'analyse de la gamme :

- la part du chiffre d'affaires et du bénéfice de chaque produit dans la gamme et ceux de la gamme dans l'ensemble du chiffre d'affaires (et du bénéfice) pour mesurer la vulnérabilité par rapport aux produits leaders.
- Le profil de la gamme par rapport à celle des concurrents pour identifier les positionnements actuels et futurs



Le développement ou l'extension de gamme : consiste à attaquer une partie non couverte du marché, soit vers le bas, soit vers le haut de la gamme, soit dans les deux sens à la fois.

L'adaptation de la gamme : consiste souvent à moderniser certains produits de la gamme pour faire migrer une partie de la clientèle vers des produits plus performants.

La réduction ou élagage de la gamme : vise à réduire la diversité de la gamme pour diminuer les coûts.

b) **La Marque**

D'après Kotler et Dubois « la marque est un nom, un terme, un signe, un symbole, un dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents. »

Pour l'entreprise, la marque remplit plusieurs fonctions :

- Communiquer une image au public ;
- Positionner le produit ;
- Différencier le produit de la concurrence ;
- Communiquer une image de l'entreprise ;
- Authentifier le produit ;

Pour le consommateur, la marque a pour rôle de :

- Faciliter l'identification du produit ;
- Garantir la qualité ;
- Communiquer un style de vie ;
- Indiquer l'origine des produits ;
- Favoriser l'adaptation du produit aux besoins du marché ;

- Les **stratégies de marque des producteurs** sont au nombre de huit :⁷

1. La marque produit : C'est une *marque* affectée de façon unique à chaque type de *produit* fabriqué par l'entreprise. Chaque produit est vendu sous une marque différente. Elle associe un nom et une promesse spécifique à un produit.

Ex : Chez Unilever : Omo, Skip, Coral

2. La marque ligne : Elle regroupe sous un même nom des produits qui s'adressent à une clientèle particulière et bénéficient d'une promesse spécifique. Avoir une marque par ligne de produit :

Ex : Lexus de Toyota

3. La marque gamme : C'est une marque utilisée par une société pour désigner différents produits appartenant à la même famille de produits. *Une marque de gamme est une marque d'un ensemble de produits qui ont un lien entre eux. L'ensemble des produits d'une marque gamme ont un lien entre eux. Les produits destinés au même marché sont vendus sous le même nom.*

Ex : Dove : savons, gels douches, shampoings

4. La marque ombrelle : elle consiste à attribuer une même marque à des produits différents sur des marchés différents. C'est une marque utilisée simultanément pour un ensemble de produits hétérogènes. Les produits bénéficient donc de la notoriété de la marque ombrelle. C'est une marque unique utilisée pour des produits différents. C'est une marque sous laquelle est commercialisée une gamme de produits différents. C'est donc attribuer une même marque à des produits différents sur des marchés différents. Elle désigne une marque qui regroupe d'autres marques.

Ex : Le groupe japonais Mitsubishi : une marque apposée sur des automobiles, des appareils audiovisuels, des engrais, des produits chimiques, des pièces métallurgiques, des services financiers...

5. La marque caution : C'est la caractéristique d'une *marque* qui par sa notoriété et son image authentifie le produit et éventuel. Elle

⁷ http://www.memoireonline.com/08/10/3800/m_La-strategie-de-marque-comme-element-de-consolidation-de-la-relation-client--cas-de-Coca-Cola-1.html

est liée à plusieurs gammes complexes de produits, et vient en complément d'autres marques pour authentifier le produit. A une marque propre est ajoutée la caution d'une grande marque liée à plusieurs gammes.

Ex : Gillette, Gill, Contour

6. La marque distributeur : produire pour le distributeur (sans marque ou marque distributeur.

7. La griffe : c'est une signature qui implique son inventeur, son créateur, ou l'entreprise qui met un produit et/ou un service sur le marché.

Ex : Yves Saint Laurent, Louis Vuitton, Cartier

8. La stratégie sans marque : produire des matières premières

- Les **stratégies de marque des distributeurs** sont au nombre de quatre (4) à savoir : ⁸

1. Les produits génériques : C'est un produit de faible qualité, sans marque et positionné en général parmi les produits premier prix. Le produit générique fait référence au bénéfice fondamental que reçoit le client.

Ex : marque drapeau créé par Carrefour en 1976

2. La marque enseigne : c'est une marque reprenant tout ou partie du nom de marque du point de vente (enseigne de la distribution). C'est un signe distinctif de l'enseigne permet de reconnaître le produit.

Ex : Auchan, Cactus, Match

3. La marque spécifique : Le distributeur créé une marque qui lui est propre.

Ex : First Line de Carrefour

⁸ http://www.memoireonline.com/08/10/3800/m_La-strategie-de-marque-comme-element-de-consolidation-de-la-relation-client--cas-de-Coca-Cola-1.html

4. La contre marque : C'est une imitation d'une marque de fabricant leader sur le marché dans le but de créer une confusion dans l'esprit des gens.

c) **Conditionnement et emballage :**

Le conditionnement est l'enveloppe en contact avec le produit. L'emballage (packing) est la seconde enveloppe réunissant des produits conditionnés. Le rôle de l'emballage est d'assurer la sécurité du produit mais aussi sa manutention, son transport, son stockage et sa conservation. Le suremballage est la troisième enveloppe rassemblant des produits conditionnés et emballés. Il y a donc trois niveaux de conditionnement :

- primaire : en contact direct avec le produit
- secondaire : assure le regroupement des emballages primaires et la protection du produit
- tertiaire : permet le transport et la manutention du produit

❖ **Les fonctions du conditionnement :**

Les fonctions physiques : le conditionnement permet de contenir le produit, de le protéger contre la lumière et assure le transport.

Les fonctions commerciales : le conditionnement peut favoriser les ventes, informer le consommateur et favoriser la saisie grâce à une forme ergonomique.

❖ **Les composantes matérielles :**

Les matériaux utilisés et le volume dépendent de la nature du produit mais également de paramètres commerciaux tels que le prix, le positionnement, la concurrence et l'image. Les principaux matériaux utilisés sont le verre, les cristaux pour les parfums, le métal, le plastique, le carton, le bois ou des conditionnements complexes regroupant plusieurs

AXE II: Spécificités du marketing des produits et services dans les sociétés financières

Section 1: Spécificités des produits et services

Les produits bancaires et de l'assurance sont soumis à deux types de spécificités qui contraignent les actions marketing destinées à leur commercialisation. La première vient de leur appartenance au domaine des services. Elle les soumet au phénomène de **servuction** qui implique l'intégration du client et du réseau de distribution au sein même de leur création et de leur achat.

Cette appartenance au monde des services et porteuse d'autres particularités rendant parfois délicate la mise en œuvre d'une politique de marketing à moyen et long terme pertinente. Parmi elles : l'intangibilité du service et la difficulté de protéger les innovations. Cette contrainte est due à la quasi-impossibilité de déposer des brevets mais aussi au coût relativement modeste des « plagiat » en comparaison avec le monde industriel

La seconde spécificité est directement issue des règles de fonctionnement inhérentes à ces professions (réglementation contraignante, importance de la notion du risque, confrontation à des marchés très segmentés allant de l'entreprise au particulier, degré de culture du client faible au regard de la technicité de certains services proposés, difficultés d'apprécier leur rentabilité intrinsèque à long terme, pressions sociétales multiples...)⁹.

Section 2 : L'approche marché et l'approche besoins

Le règne de lancement de produits tous azimuts commercialisés par des réseaux multifonctions à des clientèles indifférenciées est en voie d'achèvement. La politique de produits sera conditionnée, demain, par un souci prioritaire de s'adapter aux segmentations de marchés et à leurs attentes.

⁹ SOUAD AILLI, spécificité du marketing des institutions financières, cours ESIF S9

a) L'approche par couple produit/marché ou produit /distribution/ marché :

L'approche par couple produit/marché est liée au constat que certains segments de clientèles présentent des comportements d'achat homogènes. Pour y faire face, les institutions financières se pressent de mettre en œuvre une politique de produit regroupé sous forme de « packages ». Ainsi naissent dans la plupart des pays des propositions de gammes de produits et services destinés à répondre aux attentes des différents segments **La notion de clientèle** : la segmentation de clientèle met en évidence, pour chaque segment, des comportements bancaires relativement homogènes¹⁰. en fonction de la clientèle cible, la banque offre les produits adaptés à ses besoins spécifiques : d'où le *couple produits client* ou *produit marché* qui est au cœur de toute politique de produit bancaire.

Dans l'approche *produit client* ou *produit marché* on tient également compte de l'aboutissement des différents besoins d'un même segment de clientèle, des assemblages (packages) sont alors créés concentrant sur un seul produit de plusieurs caractéristiques Permettant la satisfaction de plusieurs besoins.

b) -L'approche par besoins

L'analyse des besoins de la clientèle dans le domaine monétaire et financier conduit à distinguer des besoins de nature différente et il s'agit alors de concevoir les produits qui satisferont le mieux ces besoins comme¹¹ :

-Le besoin de gestion de valeurs mobilières

-Le besoin en conseil et assistance .Cette approche tient également compte des motivations psychologiques des clients : recherche de la sécurité, de l'anonymat, de la rentabilité.

-Le besoin d'épargne en liquide pour un particulier peut s'analyser soit comme le désir de profiter d'opportunités d'achats soit comme une crainte de l'avenir.

Catégorie de besoin des clients	Catégorie 1 « prêt-à-porter »	Catégorie 2 « mesure industrielle »	Catégorie 3 « sur mesure
Type de produit et	<u>Produit standard</u> Ex : carte de crédit, assurance auto,	<u>Produit semi-standard</u> Ex : plan d'épargne logement, prêt	<u>Conseil et produit complexe</u> Ex : gestion de

10 REVUE BANQUE STRATEGIE N 105 JUIN 2010 P:24

11 Opcit:Michel Badoc p:143

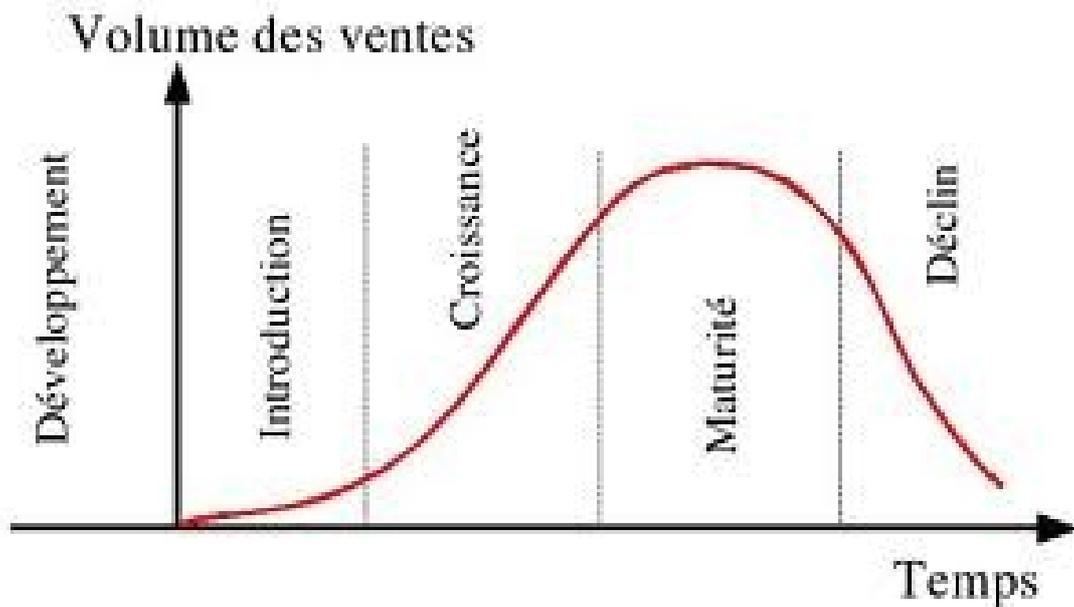
service correspondant	assurance-vie, assistance, compte sur livret...	immobilier, assurance capitalisation...	fortune, service export, assurance groupe...
Conception du produit	<ul style="list-style-type: none"> -standardisé - simple à comprendre - bien ciblé - présentation soignée et attrayante (packaging) - intérêt immédiat - correspond au besoin important d'un marché, une cible large - obtention quasi instantanée - garanties globales pour éviter les contestations. 	<ul style="list-style-type: none"> -simple à expliquer et à comprendre -doit être complémentaire des autres produits et services - argumentaires de vente pour la distribution -argumentaires clients -conçu au niveau de grands segments -obtention rapide -package par segment de marché 	<ul style="list-style-type: none"> -sophistiqué sur le plan technique -larges capacités d'adaptation aux besoins du client -Argumentaires techniques et financiers complexes -conçu en fonction de besoins spécifiques -qualité élevée - personnalisation importante

Section 3 : Élaboration d'une stratégie en fonction du cycle de vie des produits et services :

a) Notion de cycle de vie des produits :

La notion de cycle de vie des produits a été introduite dans la littérature marketing et commerciale par des auteurs américains. Elle repose sur l'idée testée que les produits, comme les êtres humains, connaissent au cours de leur vie, différentes phases qui vont de la naissance à la mort. Leur chiffre d'affaires et leur rentabilité évoluent au cours du temps. A chacune des phases de leur vie correspondent des opportunités et des problèmes distincts qui concernent la stratégie marketing et la rentabilité. Comme le remarquent Ph. KOTLER et B. DUBOIS, la plupart des travaux réalisés sur le cycle de vie d'un produit, ont permis de conclure que l'on pouvait présenter son histoire commerciale sous la forme d'une courbe en « S ». Sur cette courbe on identifie, en général, quatre phases appelées : lancement, croissance, maturité, déclin. Certains auteurs ajoutent une cinquième phase, celle de la saturation, qui se situe entre la maturité et le déclin¹².

¹² Sylvie de Coussergue gestion de la banque, DUNOD paris 1998 p230



- **Phase de lancement** : cette phase sera relativement brève dans le temps nouveau produit est introduit sur le marché. Si le produit a été créé à l'initiative des pouvoirs publics, il est introduit par l'ensemble de la profession et bénéficiera de ce fait d'une large diffusion. Si le produit a été créé à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les principaux concurrents.

- **Phase de croissance** : se caractérise par une période d'acceptation rapide du produit par le marché et par l'augmentation des bénéfices

- **Phase de maturité** : correspond à une période de ralentissement de la croissance des ventes. Il s'agit du moment où le produit est déjà bien accepté par la plupart des acheteurs potentiels. Le bénéfice atteint son niveau maximal.

- **Phase de déclin** : constitue une période pendant laquelle les ventes ne cessent de diminuer

B) **Stratégies et tactiques différenciées selon les phases du cycle de vie des produits :**

Chaque phase du cycle de vie d'un produit nécessite la mise en œuvre d'une stratégie et d'une tactique appropriées. Peter Doyle présente une synthèse des actions marketing qui doivent correspondre à chaque phase de la vie d'un produit.

Table 1

	Lancement	Croissance	Maturité	Déclin
Caractéristiques				
Ventes	Faibles	Fortement	Faiblement	Déclinantes

<i>Bénéfices</i>	Faibles ou nuls	croissantes Maximaux	croissantes Déclinants	Faibles ou nuls
<i>Cash flow</i>	Négatif	Moyen	Elevé	Réduit
<i>Clientèle</i>	Pionniers	Marché de masse	Marché de masse	Traditionnels
<i>Concurrence</i>	Limitée	Croissante	Intense	Déclinante
Réponses				
<i>Stratégie</i>	Développement du marché	Pénétration	Défense de la part de marché	Rentabilité
<i>Dépenses marketing</i>	Elevées	Elevées	En baisse	Réduites
<i>Plan de manœuvre</i>	Notoriété du produit	Préférence pour la marque	Fidélité	Segmentation
<i>Distribution</i>	En cours de constitution	Intensive	Intensive	Sélective
<i>Prix</i>	Elevé	En baisse	Bas	En hausse
<i>Produit</i>	Produit de base	amélioration	Différenciation	Rationalisation

AXE III : La politique produit dans le domaine bancaire

Le produit bancaire est un service qui a pour objectif de répondre aux besoins de la clientèle bancaire. La banque joue deux rôles distincts, un rôle d'intermédiaire financier entre demandeurs et offreurs de fonds et un rôle de producteur de services aux emprunteurs et aux déposants.

En effet, le métier de la banque lui affecte une particularité en matière de produits et services, cette particularité est due en premier lieu à la spécificité qui caractérise les services et en deuxième lieu au conditionnement du produit bancaire.

Section 1 : Les caractéristiques du produit bancaire.

La littérature marketing a établi quatre caractéristiques majeurs qui distingue le service, ces caractéristiques sont également valables pour les produits bancaires¹³ :

- **L'intangibilité des services** : Elle tient à leur nature : ils sont actes, efforts ou performances, tandis que les produits sont (objets, instruments ou choses). Le service ne peut pas être perçu sensoriellement avant l'achat, il doit être testé et essayé pour être apprécié et le jugement du consommateur sera plus subjectif qu'objectifs.

- **L'inséparabilité** de la production et de la consommation des services renvoie à la chronologie des opérations : le service est d'abord vendu puis produit et consommé simultanément.

- **L'hétérogénéité** traduit une différence potentielle entre deux transactions successives, une absence de régularité qualitative, qui peut être combattue dans la production de biens et non dans celle de services.

- **La périssabilité** des services est liée à leur caractère non stockable, ils ne peuvent pas être produits à l'avance et conservés.

Section 2 : Le conditionnement

Le conditionnement de la production bancaire met en jeu trois variables qui participent à la différenciation des banques les unes des autres. Ces trois variables sont le support physique, le personnel en contact et la gestion de la participation du client dans l'acte d'achat.

a- Le support physique :

La gestion du support physique relève de trois catégories d'éléments : les équipements externes, les équipements internes et les autres éléments tangibles. Les équipements extérieurs comprennent l'architecture, la décoration, la signalisation, le

13 ZOLLINGER, Monique et Eric LAMARQUE, *Marketing et stratégie de la banque*, Dunod, 5^e édition, p.8-17.

parking, les aménagements et l'environnement. Les équipements intérieurs désignent l'architecture intérieure, les équipements utilisés pour servir le client ou gérer l'activité, la signalisation, la disposition, la qualité de l'air et la température. Les autres éléments tangibles regroupent les supports de communication comme, par exemple, le papier à lettres, les cartes de visite, les relevés de comptes, l'apparence des employés et les brochures.

Ses rôles sont multiples, il est l'instrument du conditionnement des services, de l'amélioration du processus de services, de la socialisation des clients et des employés dans leurs rôles respectifs, et enfin de la différenciation des concurrents¹⁴.

b- Le personnel en contact :

Le personnel en contact constitue également un atout pour appuyer la politique de produit. En effet, on ne peut vendre un produit sans des vendeurs qualifiés et préparés pour répondre à toutes les interrogations de la clientèle. La formation est donc le meilleur moyen pour constituer, pour chaque banque, une équipe commerciale forte capable de convaincre et de fidéliser les clients³¹⁵.

L'importance des employés tient au rôle d'interface qu'ils jouent entre l'environnement extérieur et l'organisation interne, le personnel incarne la banque toute entière aux yeux du client, si une confiance est installée, les commerciaux pourront influencer le comportement du consommateur en matière de décision d'achat : d'où l'importance de la sélection de ce personnel.

c- La gestion de la participation des clients :

Dans une agence, le temps passé par un client est très déterminant en matière de satisfaction et de fidélisation de ce même client. En effet, un client voit d'un mauvais œil le temps où il reste inactif pendant son attente en plus d'un climat social qui le met mal à l'aise, ceci peut provoquer son insatisfaction ce qui constitue un frein psychologique pour la consommation et une dégradation de

14 ZOLLINGER, Monique et Eric LAMARQUE, *Marketing et stratégie de la banque*, Dunod, 5^e édition, p.84-85.

15 ZOLLINGER, Monique et Eric LAMARQUE, *Marketing et stratégie de la banque*, Dunod, 5^e édition, p.88.

l'image de la banque, ceci met en péril toute la politique de produit axée sur le client.

Pour y remédier, la gestion de la participation du client fait appel à deux solutions :

- **La gestion des files d'attente** : Elle repose sur la qualité d'accueil et de réception à l'intérieur des agences. Pour éviter les longues files d'attentes, les agences mettent le nombre adéquat de guichets à la disposition de la clientèle, cette gestion prend en compte les périodes de forte influence comme la fin du mois et la veille des fêtes religieuses et des vacances. Pour réduire le degré de mécontentement du consommateur, les agences installent également des salles d'attente équipées de [chaises](#) (BMCE et CNCA) ou de [fauteuils](#) (SGMB, BCM et BMCI) ou tout simplement d'accoudoirs (GBP). Les banques ont aussi recours à la mise en place des prospectus et dépliants des différents produits et services pour faire patienter les clients en cas de retard.

- **La gestion de la participation du client** : Elle repose tout d'abord sur la socialisation des relations entre employés et clients, ceci installe un climat de confiance et de bonne entente. Ainsi, le client va sentir une appartenance au groupe et involontairement va réagir comme un commercial de la banque, il sera impliqué dans une communication favorable à l'établissement, ce qui est profitable en matière de politique de produit, c'est qu'il poussera son environnement à consommer plus de produits bancaires et en plus, il donnera lui-même l'exemple en multipliant les achats de produits et de services auprès de sa banque, tout cela dans un esprit de complaisance. Cette gestion de la participation du client présente des avantages, ainsi le service sera mieux adapté aux attentes du consommateur, plus rapidement obtenu et à moindre coût pour la banque (moins d'efforts de fidélisation). Autre illustration de la participation du client, c'est l'utilisation des guichets automatiques et des nouvelles technologies comme la banque à domicile, là les banques ont tout intérêt en premier d'initier leurs clientèles à ce genre de service, deuxièmement, ces services devront se caractériser par la facilité d'utilisation et d'accès et par la sécurisation, les banques se doivent également de veiller à l'entretien (la propreté pour les GAB) et la fonctionnalité de ces réseaux de vente¹⁶.

16 ZOLLINGER, Monique et Eric LAMARQUE, *Marketing et stratégie de la banque*, Dunod, 5^e édition, p.91.

Section 3 : La politique de gamme, de marque, et le cycle de vie des produits bancaire

a- La politique de gamme :

Dans la production bancaire, on peut constater une modélisation ou standardisation de l'offre de produits et de service, ça veut dire que chaque banque offre les mêmes services que les autres (ce phénomène prend encore plus d'ampleur au Maroc avec la libéralisation du secteur, ce qui a permis à des banques spécialistes de devenir des banques universelles comme le CAM et CIH), ceci à cause de l'absence de protection de l'innovation¹⁷.

L'offre des produits bancaires est très diversifiée, on cite par exemple :

- ❖ **L'offre de packages :** conçue comme une offre groupée comprenant au moins deux produits ou services, elle conduit à une réduction du coût marginal de chacun des produits ou services et à un développement des coûts partagés.

b- La politique de marque :

La relation bancaire concerne un produit particulier, l'argent. L'établissement doit donc donner l'image d'un professionnel sérieux qui sait utiliser les fonds qui lui sont confiés et qui est là pour servir sa clientèle et lui faciliter l'accès à ses besoins.

La marque est un signe ou un ensemble de signes qui permettent de distinguer les produits ou services d'une entreprise de ceux de la concurrence.

Le rôle de la marque est primordial en marketing car c'est l'élément qui donne une personnalité et une identité unique au produit. Elle sert à identifier, à différencier; elle a pour but d'indiquer au consommateur que tel produit à telle origine et donc que des garanties existent à son propos.

En effet, on remarque que les produits bancaires offerts sur le marché marocain sont identifiés par le logo et le nom de la banque,

¹⁷ http://www.memoireonline.com/07/06/198/m_le-marketing-bancaire8.html

à titre d'exemple : pour EQDOM, qui propose des crédits pour la consommation, toutes ses affiches publicitaires portent le nom de la SGMB, même cas pour SALAFIN avec la BMCE Bank, ceci est valable aussi pour les assurances. Cette identification est perçue par le client comme un signe d'assurance quant au sérieux de ces offres mais aussi un facteur de fidélisation.

Les marques se composent généralement de deux éléments: un signe verbal (qui peut s'écrire ou se prononcer) et un signe figuratif (un logo, un graphisme), ils doivent faciliter la reconnaissance de la marque et être cohérentes avec l'image de marque de la banque. L'offre pour jeunes de la SGMB, *BANKY* est un bon exemple, avec un signe verbal «*BANKY*», facile à prononcer et à retenir, il veut dire *Ma Banque* en arabe, et un signe figuratif sous forme de casquette pour jeunes, c'est un signe de la jeunesse branchée et moderne. Donc on remarque ici un mixage entre culture arabe, d'où le nom, et une culture moderne (européenne ou américaine), d'où le logo, ceci est une stratégie de marque avec pour objectif de toucher la plus grande tranche de cette clientèle. On remarque également pour les autres banques, l'utilisation de nom de plus en plus tirés de l'Arabe (*Crédit SARII*, *Crédit Mahal* de CDM, *Crédit YOUSR*, *Crédit MOUJOURD*, *Crédit MOUNASSIB* du GBP, *SALAF RAHA* de la BMCE...) ce qui est un indicateur de la nouvelle orientation des banques vers la grande masse des consommateurs. Les signes sont également très diversifiés et ont le plus souvent un attachement au positionnement choisi par chaque banque, par exemple sur le créneau du crédit immobilier on peut s'apercevoir de la segmentation pratiquée par les banques à travers ces signes : une maison simple pour l'offre *crédit DOUIRA* du GBP et la nouvelle offre de la SGMB de crédit logement par téléphone avec une grande villa sur l'affiche publicitaire.¹⁸

c- Le cycle de vie des produits bancaire

Les produits bancaires sont censés durer car ils ne sont pas sujets à l'usure matérielle ou à l'obsolescence. Ceci se traduit par une définition différente des phases de cycle de vie du produit bancaire. Ainsi au lieu de distinguer quatre phases qui sont le lancement, la croissance, la maturité et le déclin on distingue 3 phases dans la vie d'un produit bancaire.

¹⁸ http://www.memoireonline.com/07/06/198/m_le-marketing-bancaire8.html

Phase de lancement : cette phase est brève dans le temps. Si le produit a été créé à l'initiative des pouvoirs publics, il est introduit par l'ensemble de la profession et bénéficiera de ce fait d'une large diffusion. Si le produit est lancé à l'initiative d'une banque, il sera rapidement imité par les principaux concurrents.

Phase de maturité : cette phase est assez longue dans le temps. Le produit a acquis une notoriété suffisante. Son taux d'utilisation se stabilise ou croît légèrement suite à des actions commerciales, toutefois la concurrence est rude entre banques pour le maintien des parts de marché.

Phase de déclin : Cette phase est la plus longue de toutes et s'étend sur des dizaines d'années. L'obsolescence gagne progressivement le produit en raison de l'émergence d'un nouveau produit, mais elle n'entraîne pas pour autant son élimination, car la clientèle habituée au produit résiste au changement.

Axe IV : présentation des produits alternatifs (conformes à la charia islamique)

Section 1 : Les principes fondamentaux des produits alternatifs

Ce qui différencie le produit islamique des autres produits conventionnels, c'est que l'intérêt est proscrit dans les produits islamiques, lesquels encouragent la participation aux bénéfices et aux pertes dans les investissements. Les principes de la chariâa condamnent la thésaurisation pour collecter l'épargne et la canaliser vers l'investissement productif, tout en valorisant le travail.

La théorie islamique encourage ainsi la participation plutôt que de prendre des intérêts à l'avance sans connaître les résultats de l'entreprise; ce qui n'est pas très équitable. Tout profit doit avoir un objet non interdit par l'Islam et dans tous les cas de figure une contrepartie. Toute augmentation de capital qui ne provient pas du travail et qui n'est pas soumise aux conditions posées par l'Islam en matière d'investissement, est considérée par le droit musulman comme illicite.

Les produits islamiques sont originaux et innovants. Originaux parce qu'ils répondent à un certain nombre de besoins. Innovants parce qu'ils couvrent des besoins que les produits conventionnels ne couvrent pas. Donc ces nouveaux produits vont augmenter le volume des ressources des banques qui permettent de financer l'investissement productif. Les produits islamiques ne financent que l'investissement productif après des études préalables bien ficelées¹⁹.

Section 2 : Ouverture du marché financier marocain sur des produits alternatifs

Bank Al Maghrib a autorisé le 17 septembre 2007 le lancement de 3 produits alternatifs conforme à la Charia pour ne pas dire islamique à savoir : « **Moucharaka, Mourabaha et Ijara Wa Iqtina** », après avoir rejeté plusieurs demandes d'installation de banques islamiques sur le territoire marocain.

Les banques qui adoptent ces formules aux côtés des produits classiques (de type occidental) ne peuvent toutefois pas utiliser

¹⁹ - Entretien avec Abdelmajid Benjelloun (ancien Directeur Général d'une banque islamique en Guinée): Go pour les produits islamiques !, Publié dans Finances news le 15 - 02 - 2007.

de slogans religieux dans leurs campagnes de communication et de marketing²⁰.

Attijariwafa Bank est la première banque qui a lancé les produits alternatifs avec la proposition de 2 formules de financement de biens immobiliers : Miftah Al Kheir et Miftah Al Fath basés respectivement sur le principe de la Mourabaha et Ijar wa Iqtina. Et plusieurs autres banques marocaines s'y sont mises aussi²¹.

Il faut noter que cette ouverture sur ces produits alternatifs s'explique par plusieurs raisons :

- Raisons internes : d'une part l'encouragement de la bancarisation des personnes réfractaires aux pratiques bancaires classiques, de type occidental. Et d'autre part de dépolitiser et de dépassionner le débat sur ces produits, qui ont été l'une des principales revendications de PJD, à la veille des élections de 2007.
- Raisons externes : il s'agit des desideratas des gros investisseurs du moyen orient participant au développement du Maroc en apportant des capitaux et des contributions élevés dans le financement des infrastructures et des différents projets...

Et enfin la nécessité de suivre les évolutions internationales, notamment celles observées au niveau des pays où les banques islamiques ainsi que leurs produits ont connu un grand développement²².

Section 3 : Présentation des produits alternatifs au Maroc

Au Maroc, les banques islamiques ne sont pas encore autorisées ,en revanche, Bank Al Maghrib a permis de mettre en place les trois produits « **ijara - mourabaha - moussahama** », qui font tous l'objet d'un contrat entre le client et la banque, et qui sont régis par les lois en vigueur²³ :

20- BERRADA Mohamed Azzedine, les techniques de banque de crédit et de commerce extérieur au Maroc, 5^{ème} édition 2007, éditions SECEA, p 635.

21- Hakima ELMOSTALI : *Thèse Professionnelle sous le thème : « Les produits alternatifs en mal de décollage »*, Master Audit et Contrôle de Gestion, ESCA (école de management) Année Universitaire 2008/2009, p 6.

22- BERRADA Mohamed Azzedine, op.cit, p 630.

23 - Ezzaim Ilham El M'Daghri Kawtar, rapport sur les produits alternatifs, IGA (Institut Supérieur du Génie Appliqué), 2008-2009, p 10.

a/Ijara ou leasing :

C'est un contrat de location de biens durables (mobiliers et immobiliers) assorti d'une promesse de vente (location-vente), ou contrat de crédit-bail (location avec restitution du bien), ou contrat de renouvellement du crédit-bail. Le droit de propriété du bien revient à la banque durant toute la période du contrat, tandis que le droit de jouissance revient au locataire.

Pour les opérateurs économiques, Ijara leur permet de rénover leurs équipements désuets ou obsolètes et bénéficier ainsi des derniers développements technologiques. D'autre part, il offre l'avantage de leur éviter une immobilisation à long ou moyen terme d'une partie de leurs ressources dans le cas d'une acquisition autofinancée ou même financée par un crédit d'investissement.

b/ La moucharaka ou "partenariat actif" :

Dans cette formule la banque finance un projet d'investissement ou la restructuration d'une société en entrant dans le capital de la société comme actionnaire et ce à l'image des différents formule de capital- investissement.

Pendant la durée de financement, elle partage les pertes et les profits au prorata de sa quote-part comme tout actionnaire.

A l'issue de la période convenue, elle sort de la société en procédant à la vente de sa participation aux autres associés ou actionnaires, à des tiers ou encore sur le marché boursier « actions » lorsque la société est cotée à la bourse.

c/ La Mourabaha ou « Financement commercial avec marge bénéficiaire» :

Dans ce type de contrat , la banque acquiert une marchandise pour le compte de son client, moyennant une marge bénéficiaire fixée à la signature du contrat. Le banque transfert la propriété de la marchandise à son client une fois qu'il a payé le prix de celle-ci ainsi que la marge fixée à la signature. Ce type de contrat diffère du prêt à intérêt car la marge est fixe et n'augmente pas avec le délai de paiement. Aussi, il s'agit d'une alternative au prêt à intérêt destiné à la consommation.

Cependant , il existe d'autres formes d' instruments financiers alternatifs qui ont fait leur apparition dans d'autres pays, et que la banque centrale n'a toujours pas permis leur entrée au Maroc :

-La Moudaraba (ou partenariat passif) :La banque finance entièrement l'entrepreneur et partage les bénéfices, s'il y en a, avec celui-ci selon un pourcentage fixé à la signature du contrat. La seule source de revenu possible pour l'emprunteur est sa part de bénéfice, il ne reçoit aucun salaire, et la banque prend à son entière charge les pertes éventuelles, sauf s'il y a faute, négligence ou violation des conditions acceptées par la banque.

-Istisna'a (financement de la sous-traitance) : contrat par lequel la banque en qualité d'entrepreneur responsable de la réalisation des travaux s'oblige à exécuter des produits finis (construction, réfection, aménagement et finition d'équipements de production, de transport et de consommation sur commande des utilisateurs et/ou des revendeurs) moyennant une rémunération que l'autre partie s'engage à lui payer d'avance, de manière fractionnée ou à terme.

-Khard Hassan : prêt gratuit exceptionnel accordé, en général, à un client fidèle qui rencontre des difficultés. La banque ne prend pas de profits et le client ne rembourse que le principal qui lui a été accordé.

-Salam : contrat par lequel la banque intervient en qualité d'acquéreur, d'une marchandise qui lui sera livrée à terme par son partenaire avec paiement comptant immédiat. Cela permet au partenaire de disposer de liquidités. La condition de conformité à la Charia c'est que la marchandise, le délai, le prix et le lieu de livraison doivent être stipulés dans le contrat ;

Section 4 : Les freins au développement des produits alternatifs au Maroc²⁴

- **Aspect réglementaire**

Bank Al Maghrib a interdit les banques et les sociétés de financement d'utiliser ces mots « Islam& conformes à la Charia islamique» pendant la commercialisation des ces nouveaux produits. En effet, elles ne doivent pas faire référence à la connotation religieuse de ces formules.

En effet, le label Halal est le seul argument de vente de ces produits puisqu'ils existent sur le marché dans leur forme conventionnelle. Il est donc difficile d'expliquer leurs

24- Hakima ELMOSTALI Khalid ESSAKALI, *op.cit*, p 49.

caractéristiques aux clients, surtout les moins avisés, sans faire allusion à leur aspect religieux.

- Tarification

Les frais supplémentaires liés à ces modes de financement pèsent lourd sur leur coût et les pénalisent sur le plan concurrentiel en matière de prix : les frais de transactions et le coût fiscal supplémentaire. Ainsi s'ajoute la rémunération du risque que supporte la banque.

- Mode de distribution

Depuis le lancement des produits islamiques appelés alternatifs en Octobre 2007, aucune campagne de communication officielle n'a été menée pour mettre au courant les clients visés, juste des affiches et dépliants ont été distribués dans les agences sans mentionner qu'ils sont halal ou conformes à la Charia, chose qui a été interdite par Bank Al Maghrib afin d'éviter toute comparaison et de taxer les transactions bancaires classiques sur l'intérêt comme Haram.

Ainsi, il y a une certaine réticence au niveau du personnel de la banque pour ces produits et cela est dû principalement au manque de communication interne et manque de formation et particulièrement des chargés clientèle, ces derniers sont inaptes à vendre ces produits et bien faire comprendre aux clients le fonctionnement de ces formules.

- Organisations et gouvernance

Il y'a d'autres barrières qui ont freiné d'avantage le développement des produits alternatifs, à savoir :

- Manque de marché interbancaire islamique, les banques et sociétés de financement sont obligées de se procurer de l'argent à prêter sur le marché interbancaire existant. C'est-à dire que les levées de fond ne sont pas labellisés « Halal ».

Ce problème en fait est à imputer au système entier, et non pas au caractère de ces formules. En effet, le produit lui même est halal, mais le système est mixte.

- Manque d'intervention du Conseil Supérieur des Oulémas au Maroc sur les produits bancaires islamiques afin de mieux les développer et faire comprendre aux citoyens marocains leur

fonctionnement et les mettre en confiance concernant leurs conformités à la Charia.

ETUDE DE CAS

BMCE

Destinée à l'origine à promouvoir le développement du commerce extérieur, la BMCE Bank a régulièrement étendu son champ d'intervention en offrant une gamme de produits et services lui permettant de se positionner par rapport à ses concurrents et de satisfaire les besoins de sa clientèle répartie selon plusieurs marchés : marché des particuliers, marché des entreprises, marché des professionnels, marché des MRE²⁵, en mettant le client au centre de l'organisation et l'amélioration de la qualité de

25- Rapport annuel 2007

service à la tête des priorités, la BMCE consacre plus d'importance à l'effort commercial.

La politique de produit de la BMCE bank, se caractérise par :

- ♦ le lancement de nouveaux produits.
- ♦ l'enrichissement et le développement de l'offre produit et services existants.

C'est ainsi que de nouvelles formules de crédit sont lancées en permanence : Lilkoul, immoplus, créditimmédiat, salafsoukna et salafimtilak...

L'activité commerce extérieur se focalise sur la conquête de la clientèle à travers les visites rendues aux entreprises et la participation aux différentes manifestations organisées par les chambres de commerce internationales.

Enfin, dans la BMCE à travers le corporate banking met à la disposition de ses clients un savoir faire adapté à une gamme de produits financiers et bancaires, tels que les crédits d'investissement, le financement de l'exploitation, le leasing, les opérations internationales, la monétique et la télématique...etc.

Dar Assafaa Littamwil

«Dar Assafaa Littamwil» est la première, et pour le moment la seule, Société de Financement du Maroc qui est dédiée exclusivement à la distribution des produits alternatifs. Filiale à 100% du groupe bancaire marocain et dotée d'un capital de 50 MDH. Ayant reçu l'aval de Bank Al-Maghrib en date du 13 mai 2010, l'entité est présente dans huit villes (Casablanca, [Marrakech](#), Fès, Meknès, Oujda, [Rabat](#), [Tanger](#) et Agadir) à travers neuf agences en totalité²⁶.

De même, **Dar Assafaa** a mis en place un modèle de financement novateur et unique sur la place lui permettant de se financer exclusivement au moyen d'instruments de capital et de dette alternatifs (dont la rémunération ne fait pas appel aux intérêts bancaires conventionnels). Ce modèle est qualifié d'équitable entre les parties du fait du partage des risques entre les deux²⁷.

En se basant sur les benchmarks internationaux et en profitant de la nouvelle réglementation, Dar Assafaa a structuré son offre et élargi l'éventail de ses produits pour toucher différents secteurs d'activités. A même de couvrir tous les besoins des clients en

26- Produits alternatifs : Se financer autrement, article publié dans Finances news le 30 - 06 – 2011.

27- www.darsafaa.com

financement, DAR ASSAFAA met à leur service des solutions à la hauteur de leurs attentes²⁸ :

Safaa Immo (logement, terrain, local professionnel): pour financer tous vos projets immobiliers

•**Safaa Auto:** pour acquérir un véhicule neuf ou ancien

Safaa Conso: pour l'achat de produits et services

Safaa Tahjiz: pour équiper votre logement

Toutes ces formules sont basées sur le principe de la mourabaha , **c'est-à-dire que** Dar Assafaa achète, à la demande du client, un bien déterminé en vue de lui le revendre à un prix majoré d'une marge bénéficiaire convenue d'avance. Cette rémunération correspond aux services rendus par Dar Assafaa (frais de gestion du dossier, impôts, charges diverses...) et elle ne peut en aucun cas être revue par la suite à la hausse. Le règlement se fait alors en plusieurs redevances constantes.

D'ailleurs, la société n'a pas limité son offre au financement des crédits, elle propose une offre pour attirer le dépôt. Elle a lancé Hissab Assafaa, un compte bancaire de dépôt et de retrait, non rémunéré, non débiteur et ne générant aucun agio. Il permet également de bénéficier d'outils pour sa gestion au quotidien : un carnet de chèque et une carte de paiement et de retrait.

Ces formules de financement proposées ne sont qu'une première étape dans le développement. Dar Assafaa compte bien aller vers l'assurance Halal, ou le Takaful et d'autres formules de financement.

Dar Assafaa parvient déjà à réaliser des résultats bénéficiaires en 2011, affichant des performances commerciales honorables pour un démarrage récent. Les crédits à la clientèle ont enregistré une hausse de 3.43 fois leur montant à 410.6 MDH, composés intégralement de crédits immobiliers. Le résultat net passe, pour sa part, en territoire positif à 2.24MDH contre un déficit de -1.09 MDH en 2010. Ce qui ne fait que renseigner sur une demande sur ce type de produits de plus en plus importante²⁹.

après la promulgation de la Loi de Finances 2010 qui a retiré le voile sur la contrainte de cherté des produits alternatifs en

28- www.darsafaa.com

29- Nadia BENYOUREF : finance islamique : un tournant décisif pour Dar Assafaa, article publié dans Les Echos le 24-06-2012.

réduisant de moitié la TVA appliquée aux produits islamiques, passant de 20% à 10%, Les prix sont dès lors considérés comme compétitifs et attrayants. Mais ils ne sont pas le seul argument pour attirer la clientèle. Dar Assafaa misera principalement sur la transparence, le conseil, la proximité pour avoir la confiance des clients³⁰.

30 - www.maghress.com

CONCLUSION

Le service bancaire est un produit qui joue un rôle primordial en matière de marketing bancaire, il a pour objectif de répondre aux besoins de la clientèle bancaire. C'est pour cela que la banque cherche toujours à agir d'une manière la plus favorable sur le service bancaire, à cette égard la banque joue deux rôles distincts, un rôle d'intermédiaire financier entre demandeurs et offreurs de fonds et un rôle de producteur de services aux emprunteurs et aux déposants.

C'est dans ce sens que la politique de produits est nécessaire pour réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs cibles, de ce fait la politique du produit est un élément très important de la politique de marketing : elle concerne la création de nouveaux produits, l'entretien des produits existants.

D'un autre côté l'homme de marketing bancaire doit cesser de penser au client à partir des produits « conception purement commerciale » que la banque propose ou d'une optique essentiellement technique mais comme de véritables facteurs du « marketing-mix » destinés à satisfaire les besoins décelés auprès de la clientèle cible choisie.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- ZOLLINGER, Monique et Eric LAMARQHE, Marketing et stratégie de la banque, DUNOD, 5eme édition, 2008.
- KOTLER Ph., DUBOIS B., Marketing management, Publi Union, 7^{ème} édition 1993
- BERRADA Mohamed Azzedine, les techniques de banque de crédit et de commerce extérieur au Maroc, 5^{ème} édition 2007, éditions SECEA
- AILLI Souad, INTRODUCTION AU MARKETING, édition 2010

Périodique

- REVUE BANQUE STRATEGIE N 105 JUIN 2010
- Entretien avec Abdelmajid Benjelloun (ancien Directeur Général d'une banque islamique en Guinée): Go pour les produits islamiques !, Publié dans Finances news le 15 - 02 - 2007.
- Produits alternatifs : Se financer autrement, article publié dans Finances news le 30 - 06 - 2011.
- finance islamique : un tournant décisif pour Dar Assafaa, article publié dans Les Echos le 24-06-2012.

Thèses et mémoires :

- JAMAL, Youssef. La stratégie marketing des banques : une application à huit entreprises, FSJES Casablanca
- ELMOSTALI Hakima : *Thèse Professionnelle sous le thème : « Les produits alternatifs en mal de décollage »*, Master Audit et Contrôle de Gestion, ESCA (école de management) Année Universitaire 2008/2009

Sites internet utilisés :

- www.darsafaa.com
- www.maghress.com

- www.BMCEBANK.MA
- WWW.MEMOIREONLINE.COM