

Impact du Digital sur la Performance Financière des Banques

The Impact of Digital on Banks' Financial Performance

EL ACHARI Sanaa

Doctorante

Faculté d'Economie et de Gestion

Université Hassan 1er

Laboratoire de Modélisation Mathématiques et Calcul Economiques

Maroc

s.elachari@uhp.ac.ma

HATTAB Samia

Professeur de l'Enseignement Supérieure

Faculté d'Economie et de Gestion

Université Hassan 1er Settat

Laboratoire de Modélisation Mathématique et Calcul Economique

Maroc

samia.hattab@gmail.com

Date de soumission : 31/07/2023

Date d'acceptation : 09/09/2023

Pour citer cet article :

HATTAB.S & EL ACHARI.S. (2023) «Impact du Digital sur la Performance Financière des Banques », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4: Numéro 9 » pp : 126 – 143.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Actuellement, la transformation digitale agit de manière considérable sur l'accroissement du secteur bancaire.

Par conséquent, les banques sont amenées à faire preuve d'efficacité et de fournir un maximum d'efforts afin d'assurer une relation continue avec leurs clients, tout en dégageant un seuil de rentabilité optimum.

A travers ce travail, nous allons mettre le point sur le phénomène de la digitalisation et son impact dans la détermination de la performance financière des banques et ce, selon trois points principaux :

- 1- Le concept de la digitalisation et son développement historique ;
- 2- Le concept de la performance et son mode d'analyse au niveau du secteur bancaire
- 3- Le lien de causes à effets entre la digitalisation et la performance bancaire.

La conclusion à déduire de cette analyse est que l'utilisation du digital est un élément majeur pour promouvoir l'inclusion financière, atteindre la satisfaction et la fidélisation client, avoir une veille stratégique, et organisationnelle et surtout atteindre le niveau de performance financière souhaité.

Mots-clés : « Performance; digitalisation; transformation digitale ; banque; finance».

Abstract

Digital transformation is currently having a considerable impact on the growth of the banking sector. As a result, banks have to work harder and more efficiently to ensure a seamless relationship with their customers, while at the same time achieving optimum profitability.

In this paper, we will focus on the phenomenon of digitalization and its impact on determining the financial performance of banks, based on three main points:

- 1- The concept of digitalization and its historical development;
- 2- The concept of performance and how it is analyzed in the banking sector
- 3- The causal link between digitalization and banking performance.

The results of this analysis show that the use of digital technology is a major element in promoting financial inclusion, achieving customer satisfaction, keeping a strategic and organizational watch and, above all, achieving the desired financial performance.

Key words: « Performance; digitalization; digital transformation; banking; finance».

Introduction:

Pour être au plus près du niveau de la concurrence existante et naissante, les banques doivent investir au maximum dans le développement des nouvelles technologies et s'ouvrir d'avantage au monde numérique, afin de garantir la fidélisation de leur clientèle et développer de nouvelles parts de marché.

La crise sanitaire « Covid-19 », est un phénomène naturel récent, mais, qui a permis d'accélérer les usages numériques, et a provoqué un changement radical des comportements des consommateurs et par conséquent des établissements bancaires, qui se sont sacrifiés volontairement et involontairement à la digitalisation pour faire face aux nouvelles exigences ; clients & du marché.

Dans un objectif d'amélioration des processus, de développement de part de marché, de maintien d'un niveau de compétitivité convenable, d'adaptation aux nouveaux besoins d'autonomie des clients et pour pouvoir faire face aux derniers arrivées sur le marché financier digitalisé (FinTech, Banques Digitales ...), Les banques traditionnelles se trouvent obliger de revoir leurs stratégies et d'adopter le digital en même temps que le réel.

La transformation digitale, nécessite obligatoirement un changement organisationnel des banques, de telle sorte qu'elles adoptent de nouveaux systèmes de gouvernances digitalisés ayant pour objectifs essentiels le changement des cultures traditionnelles des collaborateurs, vers de nouvelles cultures basées sur l'innovation et le changement.

Dans un objectif de réduction des couts, des délais de traitement, de satisfaction client, de rentabilité, de gain de parts de marché, de résistance face à la concurrence, les banques ont tendance à redresser leurs modèles, automatiser leurs processus, et s'ouvrir d'avantage au monde digital.

La réponse à la **problématique « Impact de la Digitalisation sur la Rentabilité Financière des banques »** sera abordée à travers cet article en développant trois hypothèses de recherche

- H1 Le digital aurait-il un impact positif sur la rentabilité bancaire ?
- H2 Le digital aurait-il un impact négatif sur la rentabilité bancaire ?
- H3 Le digital n'aurait-il aucun impact sur la rentabilité bancaire ?

Notre travail est divisé en Cinq axes :

- **Axe 01** : L'Evolution du concept de la digitalisation, son développement historique, et les confusions terminologiques auxquels il est associé.

- **Axe 02** : La définition de la performance en sa globalité, la performance bancaire, l'évaluation de performance et les indicateurs de mesure de cette dernière.
- **Axe 03** : Model conceptuel de notre recherche
- **Axe 04** : La relation entre ces deux concepts Digitalisation et Performance.
- **Axe 05** : Les implications managériales de notre recherche

1. Concept de la digitalisation :

La digitalisation est une conduite basée sur la transformation des objets, des outils ou des processus traditionnels, des métiers, des professions...à une nouvelle version informatique ou digitale, plus fluide, et plus performantes.

La transformation digitale a donné naissance à une multitude de services liés à internet : les emails, les forums web, les sites e-commerce, les sites Web, les applications mobiles, les logiciels métiers, les newsletters, les landing pages, les répondeurs automatiques, les médias sociaux, les caisses automatiques

La digitalisation est une notion rattachée directement à la numérisation, et ce rattachement, a fait qu'on se trouve devant une confusion entre la définition de la numérisation et celle de la digitalisation, tout on leur assimilant un sens unique.

En effet, la digitalisation est une technique ayant pour objective de faciliter et de simplifier une tache ou un travail en utilisant des données numériques au lieu de recourir à des documents physiques ; rapport, croquis, cartes, graphiques, dessins, photos, posters, ..., avec tout le temps, l'effort, le dérangement et le malaise provoqué pour s'en procurer, utiliser et en tirer bénéfice. Donc la digitalisation est l'utilisation des données et des informations numériques ou numérisées afin d'optimiser et d'améliorer les processus de travail.

La numérisation quant à elle, consiste en la transmutation des informations analogique vers des informations numériques.

Par conséquent un métier n'est digitalisé, que si les processus et les méthodes utilisées dans ce travail font appels à des informations et des solutions digitales.

Donc, la digitalisation est due à la numérisation, tout comme la transformation digitale est également née à l'issue de la digitalisation. (Ces deux termes font aussi l'objet de confusion).

Le terme digitalisation est toujours associé à un périmètre ou un phénomène bien défini (un métier, d'un marché, d'un processus...)

Par contre, la transformation digitale, concerne un périmètre très vaste et inter relié, comme les pays, les organisations, les administrations, les sociétés....

Au niveau de ses organisations la transformation est essentielle pour leur réussite et leur développement, chacune dans son domaine approprié, tout en adoptant de nouvelles stratégies, de nouvelles technologies, de nouveaux modèles, de nouveaux concepts, une meilleure organisation, de nouvelles règles, de nouveaux principes..... à condition que ces changements s'adaptent aux nouvelles règles et modèles de digitalisation.

Pour conclure cette définition, la transformation digitale, consiste à intégrer les nouvelles technologies dans toutes les activités rattachées à une organisation de manière à s'adapter aux évolutions numériques

De ce qui précède, il est bien devenu important de chercher dans l'histoire du numérique, au fil du temps et de déterminer les événements et les personnages qui ont marqués l'arrivée du numérique.

1.1. La digitalisation : « Revue de littérature »

Tout a bien commencé avec l'arrivée d'un nouveau système de numération, le système de numération binaire ;

Tableau N°1: Histoire du Numérique

Le 17ème siècle	(1689 –Gottfried Leibniz) : Gottfried Leibniz, philosophe et mathématicien allemand, invente le système de numération binaire moderne, base du code binaire, utilisant deux symboles, le “0” et le “1”. Ce code sera utilisé pour les méthodes de codage de données en informatique.
Le 19ème siècle	(1801 – Métier Jacquard en France) Mise au point du Métier Jacquard en France, première machine programmable par l’utilisation de cartes perforées. (1842 – Augusta Ada King), comtesse de Lovelace, invente le premier programme informatique, en travaillant sur la machine à calculer de Charles Babbage, ancêtre de l’ordinateur.
Le 20ème siècle	<p>1950 – Les débuts de l’intelligence artificielle Alan Turing rédige son article le plus célèbre “Machine de calcul et intelligence”, posant la première pierre de l’intelligence artificielle.</p> <p>1972 – Arpanet, les prémices d’une toile. Première démonstration officielle d’Arpanet aux Etats-Unis ancêtre d’Internet, qui permet d’interconnecter des ordinateurs de centres de recherches, d’universités et d’entreprises afin de partager des données et réduire les coûts et doublons de recherche.</p> <p>De 1989 à ... – Internet ! 1989 – Le chercheur britannique Tim Berners-Lee invente le World Wide Web dans le cadre de ses travaux au CERN, organisation européenne pour la recherche nucléaire. Son objectif était que des chercheurs du monde en entier puissent échanger des informations de manière instantanée. Il fait du www, l’interface permettant d’accéder à une collection de fichiers partagés.</p> <p>1990 – le premier moteur de recherche, prénommé Archie, est développé par Alan Emtage, un étudiant de l’Université McGill à Montréal.</p> <p>1994 – Lancement de l’annuaire Web, Yahoo, créé par David Filo et Jerry Yang à l’université Stanford, Silicon Valley, Californie.</p> <p>1995 – Le premier réseau social arrive sur Internet et ce n’est pas Facebook, qui n’arrive qu’en 2004, mais Classmates.com, créé par Randy Conrads pour rester en contact avec ses camarades de classe. Son modèle économique est la vente de registres des élèves.</p> <p>1998 – Lancement du moteur de recherche Google par Larry Page et Serge Brin, deux anciens étudiants en informatique de Stanford.</p>
Le 21ème siècle	<p>2004 – Mark Zuckerberg crée Facebook, dont le modèle économique, comme celui de Google, est la vente de publicité basée sur la collecte de données produites par les internautes.</p> <p>2007 – Apple lance le premier smartphone</p>

Source: Auteurs, Schéma adapté

1.2. La transformation digitale des banques : Revue de littérature

Tableau N°2: Concept du Digital selon les Auteurs

Khanboubi F. et Boulmakoul A. 2018	La transformation digitale désigne « Un changement systémique des processus internes, des modèles commerciaux et des compétences utilisant les technologies et les avancées numériques afin de fournir des produits et services intelligents à la hauteur des attentes des clients ».
McKinsey	le digital conceme, aussi bien la création de la valeur, que l'optimisation des processus affectant directement l'expérience client et surtout la mise en place de tous moyens susceptibles de soutenir l'ensemble des initiatives entreprises.
Khanboubi F. et Boulmakoul A	la transformation peut être définit comme suit ; « Un changement systémique des processus internes, des modèles commerciaux et des compétences utilisant les technologies et les avancées numériques afin de fournir des produits et services intelligents à la hauteur des attentes des clients ».

Source: Auteurs, Schéma adapté

Avant l'apparition du digital, la présence effective des clients au niveaux des agences était obligatoire pour l'exécution de toutes natures de transactions bancaires, maintenant, et avec l'adoption du digital par la plupart des banques innovantes et ayant une stratégie de vielle technologique, le manuel, le physique, et le présentiel ont disparus au profit du numérique et du distanciel, par conséquent, avec un seul clique, toutes les demandes clients sont satisfaites, sans avoir à se déplacer sur place

Il s'agit d'une mutation globale, mettant les banques devant l'obligation d'accompagner les consommateurs dans la transition vers le digital Banking, du fait que les leurs habitudes sont en perpétuelle évolution, et par conséquent, elles doivent se réinventer en permanence et suivre de très près l'évolution technologique et la demande, et surtout faire preuve de réactivité et de souplesse (agences physiques, plateformes en lignes, applications mobiles, site web ...)

Pour être dans le digital, il faut utiliser des outils bien spécifiques et mettre en place des produits digitaux facilitant l'exploitation des données personnelles ou impersonnelles, tel que ; les applications mobiles, les logiciels métiers, les sites web, les dialogueur et exécutive assistant, les newsletters, les services monétiques, GAB, TPE, carte, les signatures électroniques, la dématérialisation des cautions administratives, des opérations de domiciliations des titre d'importation et de suivi des règlements et imputations douanières, l'accès aux salles des marches et couverture contre le risque de change ou négociations de devises.....

2. Concept de la performance, performance bancaire, évaluation de la performance :

2.1. La performance globale

S'agissant d'un concept complexe et varié, plusieurs chercheurs ont essayé de délimiter ce phénomène, sans pour autant aboutir à une définition claire, explicite, unanime et universelle.

Dans la littérature le concept de la performance désigne l'atteinte d'un certain niveau d'excellence par rapport à un objectif dans un domaine, dans une organisation,

Etymologiquement, la performance est définie dans le dictionnaire français -Petit Robert au XIIIe siècle comme suit ; le verbe performer désigne « accomplir, exécuter ».

Au XV siècle, en anglais le verbe to perform été défini comme un résultat chiffré associé à un objectif de classement.

Tableau N°3: Concept de la Performance selon les Auteurs

Pesqueux, 2004	Le mot performance provient de l'ancien français performer qui signifiait « accomplir, exécuter », autrement dit, C'est l'accomplissement réussi d'un processus, d'une tâche, d'un objectif... performance représente un résultat chiffré apprécié par rapport à un référentiel.
Notat, 2007	La performance est définie comme un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant T, toujours en référence à un objectif et un résultat attendu
Gibert, P., 1980	La performance est au centre du triangle (Triangle de la performance) regroupant les notions d'efficience, d'efficacité et de pertinence. Ces notions pouvant se définir dans le triptyque : moyens, objectifs et résultats.
Bourguignon, 1997	Le terme « performance », était essentiellement utilisé dans deux champs spécifiques : le sport pour préciser les résultats d'une compétition ou d'une course, et la mécanique pour préciser les potentialités et les capacités techniques d'une machine.
Schier et Saulquin, 2007	La signification de la performance varie selon la nature des individus ou des groupes qui l'utilisent et en raison de la diversité des groupes qui composent l'organisation.
Bourguignon A, 1995	Selon cet auteur le terme performance dans les domaines de la gestion indique divers sens, classés en trois catégories ; Sens " résultat " qui doit être rapprochée d'un référentiel (l'objectif). La performance représente " le niveau de réalisation des objectifs. Sens " action " qui permet de distinguer la compétence (capacité d'agir, de réaliser une production) de la performance (production réelle). Sens " succès ", le succès n'étant pas immédiatement l'attribut de la performance car il faut tenir compte du caractère plus ou moins ambitieux de l'objectif fixé et des conditions sociales d'appréciation d'un succès et donc introduire les catégories d'un jugement d'évaluation au regard d'un référentiel.

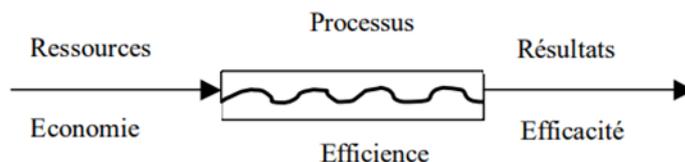
BESSIR 1999	<p>Le terme performance est souvent utilisé dans un contexte d'évaluation. La performance est donc étroitement liée à la valeur. Cette dernière est celle qui prévaut dans la définition de la performance comme résultat.</p> <p>La performance est un concept subjectif., dont le nombre est variable selon les auteurs.</p> <p>La performance est souvent mise en relation avec la cohérence et la pertinence, La performance, la cohérence et la pertinence sont respectivement la dimension objective, la dimension rationnelle et la dimension subjective de toute évaluation valide.</p>
P. Lorino (1997)	la performance dans l'entreprise, est tout ce qui contribue à atteindre les objectifs stratégiques
W. Azan (2007)	Réduit la notion de performance à l'idée de développement.
Tchankam (2000)	définit l'entreprise performante comme celle qui est très compétitif et qui fait mieux que ses concurrents sur le court, moyen et long terme.
Saulquin et al. 2007)	la performance est un concept unidimensionnel, mesuré par le seul profit, et le poids des propriétaires dans le processus de décision
Dohou-Renaud, 2007 ; Bouquin, 2004 ; Lebas, 1995	<p>La pérennité des entreprises ne dépend plus uniquement de l'aspect financier de leurs activités, mais également de la manière dont elles se conduisent.</p> <p>La performance définie en terme financier ne suffit plus (Kaplan et Norton, 1996) vu sa dimension court-termiste de maximisation d'un profit matérialisé par les dividendes versés.</p> <p>Elle n'intègre pas les différents acteurs qui participent au développement de l'entreprise (dirigeants, salariés, clients, etc.).</p>
Kalika, 1988 ; Kaplan et Norton, 1992, 1993 ; Morin et al., 1994	Pour mieux appréhender toute la complexité et la richesse du concept de performance, ces auteurs proposent une vision plus large de la notion de résultat, en proposant d'intégrer des indicateurs variés tels que la qualité du produit et du service, la mobilisation des employés, le climat de travail, la productivité, la satisfaction de la clientèle, etc.
Machesnay (1991)	<p>Selon cet auteur, la performance désigne « le degré de réalisation du but recherché et préfixé par une entreprise », et a soulevé trois éléments représentatifs ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'efficacité : représente le résultat obtenu par rapport aux moyens qui sont mis en œuvre pour l'atteindre. • L'efficacités : désigne le résultat obtenu par rapport aux objectifs fixés. • L'effectivité : nous renseigne sur le niveau de satisfaction par rapport aux résultats obtenus
Makur, P.M. (2013)	Sur une étude de 16 banques commerciales du Sud-Soudan, l'auteur démontre que l'innovation financière a un impact positif et significatif sur la performance financière de ces banques.
Akhisar, I. et al. (2015),	Les études réalisées par ces auteurs sur la rentabilité des banques et des services bancaires en ligne révèlent que le nombre de terminaux de points de vente et les services bancaires en ligne ont un effet négatif, les guichets automatiques des banques (GAB) ont un impact positif et les cartes ont un impact faible et positif.
Wadesango, N. et Magaya, B. (2020)	Ils ont démontré à travers leurs études que les transactions bancaires en ligne prédisent de manière significative et positive le ROA et qu'une augmentation des transactions bancaires en ligne entraîne une augmentation du ROA.

Source: Auteurs, Schéma adapté

Selon Bouquin, l'efficacité est le fait de maximiser la quantité obtenue de produits ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources :

- La Rentabilité = Le bénéfice/ Les capitaux investis
- La Productivité = Le volume obtenu/ Le volume consommé

Figure N°1 : Schéma de la performance



Source: Bouquin 2004

Le concept de la performance avait des sens différents liés aux domaines d'utilisations. Dont ci-dessous un petit aperçu théorique :

Tableau N°4: Concept de la Performance par Domaine

Le concept de la performance par domaines	
La performance organisationnelle	<p>La performance organisationnelle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre.</p> <p>Dans cette théorie, la performance a eu assez spontanément tendance à s'identifier la productivité, elle-même ramenée à sa version (réductrice) de productivité apparente du travail (quantité produite/nombre d'heures travaillées).</p>
La performance stratégique et la performance concurrentielle	<p>L'approche de la performance par la stratégie a commencé à se répandre à partir des années 60 et est restée dominante jusqu'aux années 80.</p> <p>, la recherche de performance ne dépend plus de la seule action de la firme, mais aussi de ses capacités à s'accommoder, voire à s'approprier, les règles du jeu concurrentiel dans un secteur.</p> <p>cette approche a eu spontanément tendance à identifier la performance globale à la compétitivité.</p>
La performance humaine	<p>Divers travaux, mettent en évidence que la compétence, son acquisition, son développement, sa gestion, s'imposent désormais comme un facteur décisif pour l'obtention de l'efficacité humaine,</p> <p>L'Efficacité humaine $E_h = M.C.C.$</p> <p>M : motivation</p> <p>C : compétence professionnalisme, savoir et savoir-faire (c'est la condition de l'efficacité individuelle)</p> <p>C ; culture, valeurs partagées, reconnaissance mutuelle, c'est la condition de l'efficacité collective</p>
La performance économique	<p>La performance économique est généralement représentée par les résultats et les chiffres</p> <p>qui sont présentés au niveau de la comptabilité et qui renseignent sur la situation actuelle de</p> <p>l'entreprise, à savoir : le chiffre d'affaire, la valeur ajoutée, le résultat d'exploitation, le résultat net, etc. Cette performance correspond aussi à la capacité de l'entreprise à pouvoir créer de la</p> <p>richesse et de la valeur sur le long terme, et ceci par la fixation d'objectifs clairs, réalistes et chiffrables.</p>

<p>La performance sociale</p>	<p>la performance sociale est définie comme étant le niveau de satisfaction atteint par l'individu participant à la vie de l'organisation</p> <p>Il existe plusieurs indicateurs et critères qui peuvent être utilisés pour mesurer cette performance à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La satisfaction des salariés qui peut être mesurée par des enquêtes et des sondages internes. <input type="checkbox"/> La fréquence des crises sociales au sein de la banque qui se traduisent par les grèves, le degré d'absentéisme, les conflits internes, etc. <input type="checkbox"/> Le taux des départs du personnel
<p>La performance financière</p>	<p>La performance financière est la capacité de l'organisation à optimiser l'utilisation de ses ressources humaines, matérielles et financières disponibles pour la réalisation des objectifs financiers fixés par cette dernière : il s'agit de minimiser les coûts tout en maximisant les gains</p>
<p>La performance managériale</p>	<p>La performance managériale s'exprime à travers le pouvoir et la capacité du manager à équilibrer et répartir son temps entre les trois éléments suivants : l'esprit de conception, l'habilité d'exécution et enfin la conciliation et la gestion des conflits (Frioui 2001).</p>
<p>La performance technique</p>	<p>Cette performance est reliée à l'efficacité avec laquelle une entreprise utilise ses ressources disponibles ainsi que le degré d'optimisation et d'innovation de son processus de production.</p>
<p>La performance commerciale</p>	<p>La performance commerciale peut être définie comme étant la capacité d'une entreprise à attirer de nouveaux clients et ce tout en veillant à préserver sa clientèle actuelle par la satisfaction de leurs besoins en proposant des services/produits qui vont répondre à leurs attentes et ceci tout en tenant compte de la concurrence.</p>

Source: Auteurs, Schéma Adapté

S'ajoute à cette analyse les éléments d'appréciations d'ordre non financiers tel la responsabilité sociale de l'entreprise, donc la délimitation de la notion de performance est très complexe et chaque dimension, ou chaque domaine a un impact direct ou indirect sur performance des entités, et doivent être combinés pour aboutir à une bonne performance.

2.2. La performance bancaire associée à la digitalisation ;

La rentabilité d'une banque donne une image représentative et complète de son assise financière, et indique la capacité de celle-ci à dégager des gains lui permettant de survivre dans un marché très concurrentiel. La performance de la banque est le gage de sa pérennité,

De ce qui précède, les banques traditionnelles doivent avoir un grand œil sur leur performance, tout en veillant à ; **l'amélioration des processus, l'évolution du business model et le changement organisationnel.**

2.3. Mesures de la performance bancaire

Généralement, pour mesurer de la performance bancaire, on adopte les indicateurs ci-après:

- Le **PNB** : c'est la somme des produits d'exploitation - la somme des charges d'exploitation.
- Les ratios de rentabilité :
 - **ROE** : il mesure la rentabilité des fonds propres de la banque. Le résultat net /fonds propres.
 - **ROA**, mesure la rentabilité des actifs de la banque. Résultat net/total actif
- Le **C E** : la part des bénéfices réalisés absorbé par les couts fixes. Charges d'exploitation/Pdt net bancaire
- Le **R S** : mesure la capacité des fonds propre et leur solvabilité. Capitaux propre/Total passif.

Ci-dessous un classement par auteurs des principaux indicateurs de mesure de la performance financière ;

Tableau N°5: Principaux Indicateurs de Mesure de la Performance par Auteur

Auteurs	Indicateurs de mesure de la performance financière
(Sapienza R.J. et al, 1988)	ROE, ROA et le bénéfice par action
(Todor, W.D., Fielding,J. et Porter, 1980)	Croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et la productivité
(Vankatraman N et al, 1986)	Croissance du chiffre D'affaire, les revenus, la productivité et le résultat net
(St-Onge S. et al, 1994)	ROA, ROE, la valeur de l'action et le résultat net
(Barette J. et Berard J., 2000)	La productivité, le ROE, le résultat net, la croissance du chiffre d'affaires et la croissance de la valeur de l'action

« Source : Boujlida (2002) cité par Zoubida Samlali et Al. (2018), p.443 »

D'autres auteurs mesurent la performance selon trois approches - Nouy (1992) ;

- L'approche par les soldes intermédiaires de gestion
 - Produit net bancaire (PNB)
 - Résultat Brut d'Exploitation (RBE)
 - Résultat d'Exploitation (RE)
 - Résultat net (RN)
- L'approche par les coûts, les rendements et les marges
 - Le cout moyen des ressources (CMR)
 - Rendement Moyen des Emplois (RME)
 - La marge nette d'intérêts et l'écart de taux
- L'approche par les ratios de rentabilité
 - Le ratio de la rentabilité des actifs (ROA)
 - Le ratio de la rentabilité des fonds propres (ROE)
 - Le ratio de marge nette
- L'approche RAROC (Risk Adjusted Return On Capital)

3. Model conceptuel de notre recherche ;

Dans l'objectif de répondre à nos hypothèses de recherche et délimiter la notion de la performance dans la littérature, et s'agissant d'un article théorique, notre étude a pour concept général, l'identification des données, la collecte et la sélection des articles, la description de la littérature, l'analyse détaillée du contenu et des citations des articles et enfin l'établissement des rapports sur les résultats des recherches.

La sélection des articles portent généralement sur les éléments suivants ;

- l'année de publication, et la période d'étude (selon les contextes et les événements significatifs de chaque époque),
- la méthodologie utilisée,
- la revue de publication,
- les domaines étudiés
- Les caractéristiques des pays objet des études faites
- les sources des données,
- les objectifs et les orientations des chercheurs ayant fait ces études.....

Notre recherche documentaire a été effectuée en utilisant la performance financière des banques comme mot-clé.

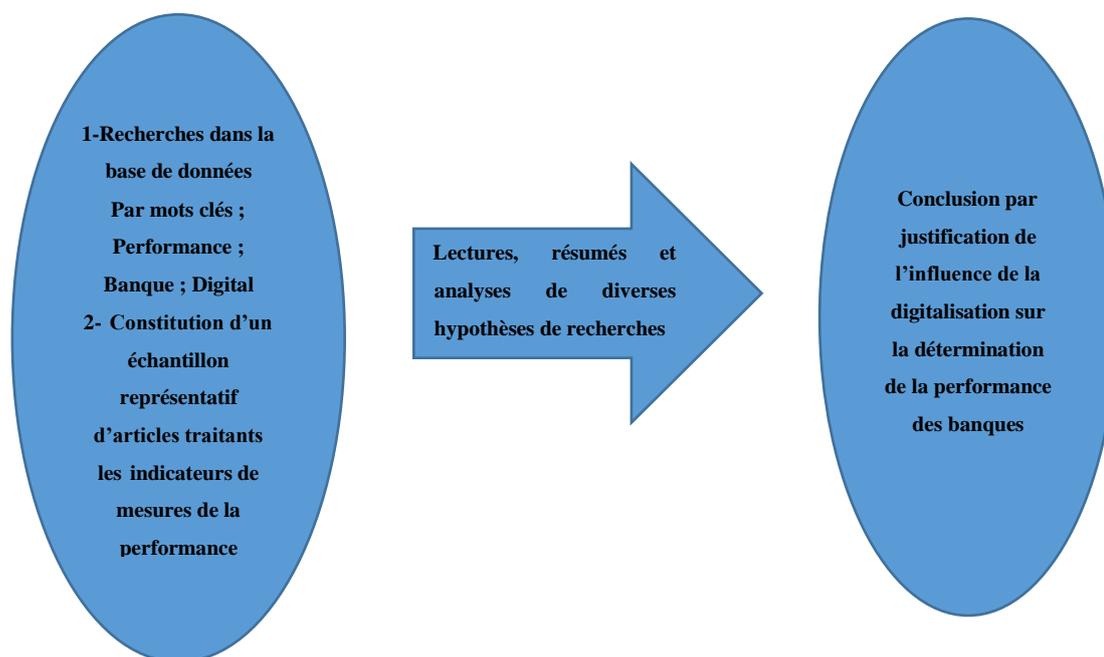
Cette recherche préliminaire a généré plus de 700 articles, que nous avons ensuite sélectionné (après lecture) afin d'identifier les articles les plus pertinents et les plus adéquats pour notre contexte de recherche.

La publication des articles montre une tendance vers la hausse au fil du temps, due au développement continu du secteur bancaire et industriel partout dans le monde.

Egalement les crises financières, ont présenté un champ fertile pour les chercheurs et les économistes de chaque époque.

La plupart des études se sont concentrées sur l'étude des déterminants de la performance financière ou de l'efficacité des banques sur la base de critères internes et externes en utilisant des méthodes basées sur des données de panel; collectées à partir de bases de données et de rapports annuels publiés par les banques et les organismes publiques et financiers.

Figure N°2 : Schéma de notre recherche



Source: Nous même

4. Relation entre Digitalisation et Performance Bancaire;

De ce qui précède on peut déduire que la mesure de performance dépend des objectifs de chaque chercheur, et qu'il n'existe pas de mesure unique de la performance.

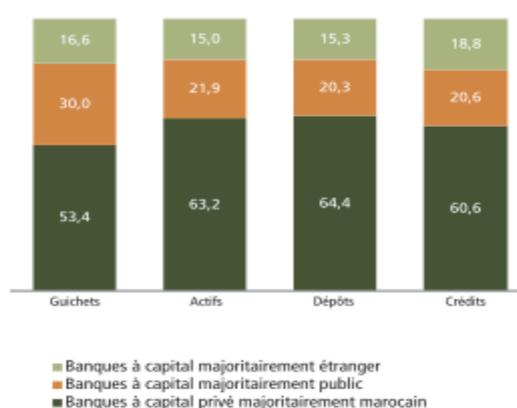
Pourtant, plusieurs auteurs ont confirmé l'hypothèse selon laquelle la digitalisation agit effectivement et positivement sur la rentabilité ou la performance des banques.

Au Maroc, par exemple, la digitalisation peut se démarquer à travers la disparition continue des guichets bancaires (voir présentation ci-dessous), la hausse des transactions effectuées via mobile, la densité bancaire du nombre des habitants par guichet (voir doc ci-dessous), l'augmentation du nombre des comptes de paiement ouverts, les ouvertures des comptes électroniques, le développement continue des agences digitales et même virtuelles,

■ ■ ■ Structure du système bancaire

Nombre d'établissements de crédit et assimilés	Juin 2022
Banques	24
dont : banques participatives	5
fenêtres participatives	3
Sociétés de financement	28
Crédits à la consommation	12
Crédit-bail	7
Crédit immobilier	2
Cautionnement	1
Affacturage	3
Autres sociétés	3
Banques off shore	6
Associations de micro crédit	11
Etablissements de paiement	18
Autres établissements	2
Total	89

■ ■ ■ Concentration en fonction du statut de l'actionnariat des banques (en%)



■ ■ ■ Réseau

	Juin 2022	Décembre 2021*	Décembre 2020*
Nombre de guichets bancaires	5 808	5 880	6 020
Nombre d'habitants par guichet	6 283	6 176	5 972

Source : TDB Statistiques bancaire juin 2022-BANK A MAGHREB

En effet, le nombre de guichets bancaires dans le pays s'est réduit considérablement, Cette perte de nombre de guichet revient à la politique de digitalisation adoptée par les banques marocaines, alors que la densité bancaire, représentée par le nombre d'habitants par guichet, a connu une bonne évolution liée à l'évolution du réseau des agences bancaires.

Egalement, on assiste à une augmentation du nombre des cartes, des GAB, des comptes de paiement ouverts, de la collecte des versements sur les comptes de paiement, des opérations d'exécution de paiement via mobile,

5. Les implications managériales de notre recherche ;

Les banques sont devenues conscientes de la nécessité de moderniser leurs stratégies et leurs outils de travail, d'adopter de nouveaux processus, de nouvelles démarches déontologiques, afin de faire face à la nouvelle concurrence représentée par l'arrivée des nouvelles technologies

de l'information, des nouvelles banques en ligne et des néo-banques qui savent exactement comment satisfaire leurs clients, en leurs permettant de disposer de toutes les informations financières et commerciales utiles en un clin d'œil, au moindre cout, et surtout en gardant un seuil de sécurité maximum de leurs transactions et de leurs données personnelles....

Donc la digitalisation facilite la vie aux clients bancarisés et est considérée comme la clé de fidélisation clients, et aussi le chemin le plus rapide pour l'accroissement de la part de marché bancaire des managers et de réduction des couts et par conséquent l'augmentation de leurs bénéfices.

Conclusion ;

Différents ratios ou indicateurs financiers, ont été utilisés pour mesurer la performance financière des banques ; ROA, ROE, NIM, RN, RE.....

Les études antérieures ont pris en compte plusieurs facteurs de différentes natures pour une meilleure détermination de la performance des banques, à savoir des facteurs internes liés à des variables spécifiques à la banque tel que le capital de la banque, sa taille, la réglementation interne propre à chaque banque, le système de gouvernance, le risque crédit, le niveau de technologie adopté,et des facteurs externes qui sont en général des variables spécifiques à l'économie, soit des variables macroéconomiques, PIB, Inflation, Excédent Budgétaires, Taux de Change,).

En conclusion, la digitalisation est une variable parmi d'autres qui agit favorablement et significativement sur la performance des banques commerciales.

Par conséquent et dans un environnement digitalisé à 100% (néo-banques, fintechs et bigtechs), Les établissements bancaires sont devant un nouveau défi de positionnement stratégique et de mise en place de nouveau processus opérationnels et digitalisés, dans un cadre sécurisé et règlementaire.

La pérennité, la survie, et la performance des banques dépendent en grande partie de l'adoption de la digitalisation, dans leur mode de gestion. La digitalisation implique une meilleure satisfaction client grâce à une gestion fiable, fluide, rapide et autonome de leurs comptes, une gestion de très bonne qualité, moins chers, accessible et disponibles 24H/24 et dans les meilleurs délais, cette satisfaction est due essentiellement à une connaissance complète et parfaite des clients, à travers la maîtrise de leurs habitudes et de leurs besoins, chose qui rend plus fluide la maîtrise des produits et services à mettre sur le marché.

Également le recours des banques dans leurs modes de gestion à des outils digitaux, réduits considérablement les couts opérationnels et augmente par conséquent leurs marges

bénéficiaires, et leurs permet de suivre la concurrence, et surtout les nouveaux arrivés, qui n'utilisent que la technologie digital pour mettre sur le marché des produits et services financiers et bancaire très compétitifs.

Les banques sont également amenées à établir et maintenir une relation de confiance entre elles et ses clients à travers le maintien de la confidentialité des informations clients, la sécurité, et la protection de leurs droits et données confidentielles et personnelles.

Webographie:

- <https://www.bkam.ma> (site consulté le 28 Juillet 2023)
- <https://laquotidienne.ma/article/economie/banque-digitalisation-sunergia-etude> (site consulté le 21-24-25-28-29 Juillet 2023)
- <https://urbest.io/blog/fr/les-objectifs-de-la-digitalisation> (site consulté le 24-27 Juillet 2023)
- <https://www.numiconsult.com> (site consulté le 22-24 Juillet 2023)
- <https://www.ubs.com/ch/fr/wealth-management/womens-wealth.html> (site consulté le 23-28 Juillet 2023)
- <https://boursenews.ma/article/marches/transformation-digitale-du-secteur-bancaire-les-grands-chantiers-de-bank-al-maghrib> (site consulté le 23-25-29 Juillet 2023)
- <https://leseco.ma/business/digitalisation-les-banques-marocaines-a-la-pointe.html> (site consulté le 21-22-26 Juillet 2023)
- www.cnam.fr/lipsor (site consulté le 21-26 Juillet 2023)

Bibliographie :

- **Aral, S., & Weill, P.** (2007). IT assets, organizational capabilities, and firm performance: How resource allocations and organizational differences explain performance variation. *Organization science*, volume 18, numéro 5, pp. 763-780.
- **Benslimane, M. C., & M'hammed, E. L.** (2020). La performance globale: Mesure et Pilotage: Une revue de littérature. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'Audit*, 4(2).
- **Amin, M.** (2016). "Internet banking service quality and its implication on ecustomer satisfaction and e-customer loyalty", *International Journal of Bank Marketing*, volume 34, numéro. 3, pp. 280-306.

- **Dembélé, B. S., & Machrafi, M.** (2021). Les déterminants de la performance bancaire: une étude empirique des six grandes banques ivoiriennes. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, volume 5, numéro 1.
- **Levine, R.** (1996). Foreign banks, financial development, and economic. *International financial markets: Harmonization versus competition*, volume 224.
- **Liu, H., & Wilson, J. O.** (2010). The profitability of banks in Japan. *Applied Financial Economics*, volume 20, numéro (24), pp. 1851-186
- **Miller, S. M., & Noulas, A. G.** (1997). Portfolio mix and large-bank profitability in the USA. *Applied economics*, volume 29, numéro 4, pp. 505-512.
- **MOHAMED, H., JEBBARI, A., & EL HADDAD, S.** (2021). Impact de la digitalisation sur la performance de financement des entreprises Marocaines. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, volume 1, numéro 3, pp. 338-353.
- **Molyneux, P., & Thornton, J.** (1992). Determinants of European bank profitability: A note. *Journal of banking & Finance*, volume 16, numéro 6, p. 1173-1178.
- **Merton, R. C.** (1992). Financial innovation and economic performance. *Journal of applied corporate finance*, volume 4, numéro 4, pp. 12-22.
- **NTCHABET, A. Y. M., MENYENG, C. B., & YOUMTO, E.** (2020). Les déterminants de la performance financière des banques commerciales au Cameroun: une étude en panel. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, volume 3, numéro 3.
- **OMERANI, D., Chaïmaa, H. K., & ATITAOU, A.** (2022). Transformation digitale et performance financière: cas des banques commerciales Marocaines cotées. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, volume 3, numéro 10.