

Covid-19 : L'impact sur les banques et le rôle des médias sociaux dans le marketing bancaire. « Cas des banques commerciales au Maroc »

**Covid-19: Impact on banks and the role of social media in bank marketing.
"Case of commercial banks in Morocco"**

Lhoucine OUAHI

Professeur Habilité à Diriger des Recherches

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Marrakech

Université Cadi Ayyad - Maroc

Laboratoire de Recherche et d'étude en Qualité, Marketing, Management des PME et Transfert de Technologie (L-QUALIMAT)

louahi@gmail.com

Rachid AMIN

Doctorant en sciences de gestion

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Marrakech

Université Cadi Ayyad - Maroc

Laboratoire de Recherche et d'étude en Qualité, Marketing, Management des PME et Transfert de Technologie (L-QUALIMAT)

Amin_rachid@rocketmail.com

Date de soumission : 07/05/2020

Date d'acceptation : 13/05/2020

Pour citer cet article :

AMIN. R. & OUAHI. L. (2020), «Covid-19 : L'impact sur les banques et le rôle des médias sociaux dans le marketing bancaire. Cas des banques commerciales au Maroc », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 3 : Numéro 3» pp : 91 - 117

Résumé

Cet article montre le rôle des médias sociaux dans le marketing bancaire, et l'importance de la présence des banques sur les réseaux sociaux ; une présence qui devient plus importante dans un contexte d'isolement social et commercial, imposé par la crise du Covid-19. La première partie du document, présente le contexte actuel de la crise du Coronavirus et son impact sur les banques et le marketing bancaire. La deuxième partie, présente les résultats d'une analyse de contenu des banques commerciales marocaines présentes sur Facebook, et les résultats d'une enquête par questionnaire, menée auprès d'un échantillon composé de 217 clients. L'étude indique que les réseaux sociaux sont un outil de marketing bancaire pour générer l'engagement du consommateur à la marque.

Mots clés :

Médias sociaux; Facebook; marketing bancaire; engagement à la marque; fidélité.

Abstract

This paper shows the role of social media in bank marketing, and the importance of the presence of banks on social networks, a presence that becomes very important in a context of social and commercial isolation imposed by the Covid-19 crisis. The first part of the document presents the current context of the Coronavirus crisis and its impact on banks and bank marketing. The second part presents the results of a content analysis of Moroccan commercial banks present on Facebook, and the results of a questionnaire survey conducted with a sample of 217 customers. The study indicates that social media is a bank marketing tool to generate consumer engagement with a brand.

Keywords :

Social media; Facebook; bank marketing; loyalty; consumer engagement.

Introduction

A cause de la propagation du coronavirus, et suite aux mesures de « distanciation sociale », plusieurs banques, dans le monde entier et notamment au Maroc, ont pris des mesures pour la protection de leurs personnels et de leur clientèle.

Il faut dire que la pandémie du Covid-19, constitue l'un des défis majeurs pour les institutions financières. Il s'agit non seulement d'une crise sanitaire d'une ampleur mondiale, mais aussi d'une période de bouleversements économiques, que certains n'ont jamais vu auparavant, caractérisée par un isolement social et commercial.

Alors que les conséquences économiques touchent à peu près le monde entier, les banques de détail se retrouvent dans la nécessité de prendre des mesures concrètes pour garder leur positionnement et agir pour l'avenir, tout en restant vigilantes quant à leurs stratégies et leurs marques, du fait que les forces du marché et les comportements des clients peuvent changer suite à la crise actuelle, tout comme le souligne Shayne Elliott, PDG du groupe bancaire ANZ (Australia and New Zealand Banking Group) en disant que ce que nous apprenons de l'histoire, c'est que l'économie après une crise est toujours très différente de l'économie d'avant la crise, elle changera et les consommateurs changeront de comportement.

Les analystes du secteur bancaire au niveau mondial s'accordent à dire que les spécialistes du marketing bancaire et financier se retrouvent dans une situation sans précédent, dans laquelle sont obligés d'abandonner le marketing traditionnel, tout en sachant que ce n'est pas le moment de pousser le produit vers le client, mais c'est plutôt le moment d'une communication plus rassurante, dans une période caractérisée par la peur ; la peur de tomber malade, d'être en arrêt de travail, la peur du changement, et la peur de l'avenir, et dans ce contexte la connexion humaine n'a jamais été aussi importante, malgré une dépendance croissante à l'égard des canaux numériques. L'industrie bancaire est alors appelée aujourd'hui à faire preuve d'un grand sens d'écoute, d'empathie et de compassion et s'attendre à des changements majeurs dans le modèle commercial bancaire avec le décollage de l'industrie des technologies financières.

Concernant l'impact des technologies d'information et de communication sur la relation client, la littérature stipule que l'absence du contact entre les clients et les fournisseurs des services peut détruire l'attachement émotionnel des clients envers les entreprises et diminuer ainsi le niveau de loyauté et augmenter la probabilité d'abandon (Bitner, et al., 2000),

toutefois, une autre vision stipule que les technologies d'information peuvent contribuer au renforcement des relations avec les clients et développer les services offerts en les personnalisant et améliorer ainsi la performance des entreprises (sheth & parvatiyar, 1995 ; Berry, 1995).

Dans ce sens, la recherche sur les activités des clients dans les médias sociaux a suggéré qu'il existe des possibilités pour renforcer les liens entre les banques et les clients via ces médias (Cruz & Mendelsohn, 2010 ; Rajaobelina et al., 2013), et ces derniers sont pour l'industrie des services financiers, l'un des principaux canaux de communication pour développer une relation avec les clients, connaître leurs préférences, leurs besoins et intérêts, les fidéliser et acquérir de nouveaux clients (Cocheo, 2009; Johns & Perrot, 2008; Pannunzio, 2008; Stone, 2009).

Ces constats et bien d'autres dans le même sens, évoqués dans la littérature existante, deviennent de plus en plus importants quand on apprend d'après le dernier rapport publié début février 2020 par "We are Social", en partenariat avec "Hootsuite", que les internautes marocains, âgés entre 16 et 64 ans, passent, en moyenne, 3 heures et 31 minutes sur internet quotidiennement sur leurs appareils mobiles, et 2h25 sur les réseaux sociaux quel que soit l'appareil de connexion, et qu'il s'agit de 18 millions d'utilisateurs marocains sur les réseaux sociaux. Quant aux plateformes les plus utilisées par l'ensemble des Internautes, il s'agit de Facebook, Instagram, LinkedIn, Snapchat et Twitter.

L'enjeu pour le secteur bancaire réside donc dans la conquête de ces espaces afin de capter les populations qui désertent aujourd'hui les agences et médias traditionnels. Ceci explique l'importance et l'utilité de la présence des banques sur les réseaux sociaux qui représente beaucoup plus qu'un enjeu publicitaire : c'est là où se trouvent leurs clients et les futurs clients.

Dans ce contexte, nous nous posons la question suivante comme une problématique à laquelle nous souhaitons apporter une réponse : Dans le contexte de distanciation sociale imposée par la pandémie du covid-19, comment les marques bancaires devraient-elles réagir et quel est le rôle des médias sociaux dans le marketing bancaire ?

Dans cet article, nous traitons en première partie l'impact de la crise du coronavirus sur les banques et le marketing bancaire, ainsi que le rôle des médias sociaux dans ce contexte, et en deuxième partie, nous présentons les résultats d'une analyse de la présence des banques commerciales au Maroc sur Facebook, et les résultats d'une enquête, menée auprès d'un

échantillon de 217 clients, sur la communication des banques sur Facebook, avant de terminer par les implications managériales de cette étude ainsi que ses limites et perspectives.

1. Impact de la crise du coronavirus sur le secteur bancaire :

Il est évident de dire que la crise du coronavirus est une crise qui a touché plusieurs secteurs économiques, et le secteur bancaire n'échappe pas aux effets, et ces derniers se manifestent à plusieurs niveaux :

- **Accélération du processus de digitalisation :** Le coronavirus vit avec la monnaie (pièces et billets) et se transporte avec elle, et l'organisation mondiale de la santé a encouragé les paiements sans contact, du fait que la manipulation de l'argent qui passe par différentes mains pose un risque pour la santé. Certains clients hésitent alors à utiliser les distributeurs automatiques de billets de peur d'attraper le virus. De telles craintes auront inévitablement un impact négatif à long terme sur la monnaie et une tendance à la hausse de l'utilisation de la monnaie numérique.

Le désir des consommateurs pour les services bancaires numériques, ainsi que les paiements électroniques sans contact augmentera très probablement, forçant de nombreuses institutions financières traditionnelles à accélérer les efforts d'innovation numérique, ce qui augmentera la demande des solutions numériques auprès des entreprises de technologies financières, ce qui peut pousser les régulateurs à stimuler l'expansion des solutions financières, comme la Corée du sud qui a choisi d'assouplir temporairement les réglementations sur les Fintech pendant le mois de Mars 2020, afin d'encourager la reprise économique. Ainsi, de nombreuses acquisitions, partenariats et collaborations peuvent se produire ce qui pourrait complètement changer l'écosystème bancaire avec une augmentation de l'activité Fintech (Ex : Apple + Goldman Sachs, PayPal + miel...etc.). Les établissements qui ont investi dans l'innovation et la transformation numérique ont la possibilité de tirer profit de leur expérience client et des avantages des produits numériques plus que jamais, par rapport à leurs concurrents qui ont des options numériques limitées.

- **Baisse de rentabilité :** Avec la crise économique, liée à l'arrêt de travail de plusieurs entreprises, le report des échéances de crédit, la baisse des taux d'intérêt, des crédits à taux d'intérêt nul, la suppression ou la réduction de certains frais bancaires, le ralentissement de

l'économie mondiale, la mobilité limitée des consommateurs, la baisse des revenus de certains employés, l'arrêt de travail dans le secteur informel, avec un report des dépenses, la chute immédiate de la production de crédits à la consommation, le risque fort d'impayés, il est clair que les banques connaîtront une baisse de rentabilité avec une baisse des revenus bruts d'intérêt.

- **Baisse du trafic et le nombre des agences :** Bien avant la crise du coronavirus, l'un des rapports sur la supervision bancaire au Maroc, a indiqué que l'ouverture des agences bancaires continue de ralentir. Cette tendance va encore continuer selon les experts, suite à la crise du coronavirus qui va accélérer le processus de digitalisation et de transformation numérique des banques, avec une réduction de la taille des sièges en faveur du développement du télétravail, ajoutant à cela la limitation du nombre de client pouvant accéder en même temps à une agence ce qui a considérablement réduit le trafic des clients.

- **Coronavirus et le marketing bancaire :** En cette période difficile, les spécialistes du marketing bancaire sont confrontés à des défis particuliers. Bien qu'il puisse être frustrant pour les consommateurs de ne pas pouvoir accéder aux services bancaires à l'heure actuelle à travers les agences, le fait de rester dans l'ignorance pourrait les déstabiliser davantage. La réputation d'une banque pourrait ainsi chuter, ce qui pourrait entraîner un exode massif vers d'autres prestataires. Le secteur bancaire dans son ensemble doit trouver comment fournir les produits nécessaires et les solutions financières sur lesquelles les clients comptent tandis que de nombreux emplacements physiques sont temporairement fermés.

Il est aussi évident de dire que tous les plans marketing préparés à l'avance, avant la propagation du coronavirus, devront être changés, et la pandémie a certainement interrompu de nombreuses campagnes en cours ou prévues ainsi que des lancements de produits. Les banques se retrouvent alors dans l'urgence de tout réévaluer rapidement et concevoir de nouveaux plans stratégiques pour protéger leurs marques en pensant « client » et non pas « produit ». La difficulté dans ce sens réside dans le fait que les budgets marketing ont certainement été revus à la baisse et qu'il s'agit aussi d'un territoire inconnu et que la plupart des départements marketing n'ont jamais été confrontés à la construction d'un plan marketing et un programme de communication autour d'une crise internationale telle qu'une pandémie. Toutefois, cela ne devrait pas impacter les relations avec les clients. Les banques peuvent maintenir leur réputation et être une source de

confiance pendant cette période d'incertitude en informant adéquatement les clients de l'ampleur, de la gravité et des spécificités des interruptions potentielles. Lors de la crise financière, les banques étaient largement perçues comme une partie prenante du problème, pendant cette crise du coronavirus, elles sont au cœur de la solution, car elles peuvent contribuer au ralentissement de la propagation du Covid-19 en aidant les clients à mieux utiliser les canaux numériques et distants existants, et elles peuvent aider à limiter l'impact de la récession probable en créant de nouvelles expériences pour aider leurs clients à gérer leur dette, à ajuster leurs budgets et à utiliser pleinement les nouveaux programmes gouvernementaux.

Les conséquences économiques du coronavirus augmenteront aussi la nécessité pour les banques d'améliorer l'efficacité et l'expérience client, avec une communication rassurante, des campagnes spécifiques pour chaque segment, un coaching et des conseils à distance. En Chine, par exemple, lors de cette crise, plusieurs banques ont mis en place de nouveaux portails en ligne qui donnent accès aux services bancaires, services de gestion de patrimoine, tutoriels et contenus de conseils, ainsi que des services non bancaires allant de l'aide aux achats en ligne, aux rendez-vous chez le médecin jusqu'à la livraison de désinfectant. Une autre banque a lancé un site dont l'objectif est de mettre à disposition des clients des outils en ligne pour effectuer des opérations bancaires à distance, mais aussi accéder à des informations sur la sensibilisation à la santé publique.

Nous constatons aussi que des banques ont appris dans ce moment de crise, à mettre en œuvre des processus plus directs, moins formalisés et digitaux pour traiter dans l'urgence, avec des circuits de validation et des niveaux de délégation ajustés, comme Al Barid bank au Maroc qui a mis en œuvre la simplification de la procédure d'octroi des certificats de signature électronique « Barid eSign », après l'obtention de l'accord du régulateur. Certaines banques asiatiques ont activé la reconnaissance électronique des clients, l'utilisation de la signature électronique et la soumission des documents en ligne, elles ont aussi proposé des produits et des services supplémentaires, comme l'assurance COVID-19 et des portails d'informations médicales, alors que La China Merchants Bank a développé son application pour que les clients puissent accéder, en plus des services bancaires, à d'autres services quotidiens, comme la livraison de la nourriture à domicile, des recettes, des cours en ligne, des services de covoiturage pour ceux qui travaillent, des informations sur la pandémie en temps réel, des conseils en ligne et une recherche des hôpitaux, grâce à des partenariats avec

divers fournisseurs, et cette zone de l'application a enregistré en un mois plus de 100 millions de visites, et 1,6 million de visiteurs ayant reçu des conseils d'environ 50 000 médecins. Au Maroc, la fondation Attijariwafa Bank exploite sa chaîne Youtube pour une série de conférences digitales pour décrypter les multiples impacts de la crise sanitaire du Covid-19 au Maroc. Ainsi, de nouveaux usages et besoins induits par la crise ont émergé, avec le recentrage des services clients sur les activités clés et l'évolution des offres vers plus de souplesse et de flexibilité, et le déploiement de compagnies non commerciales centrées sur l'humain, la solidarité et le relais des mesures gouvernementales.

2. Le rôle des médias sociaux dans la crise du coronavirus au sein du secteur bancaire :

En tant que médias récemment apparus durant les dernières années, il n'y a pas de définition universellement adoptée des médias sociaux. Néanmoins, ils peuvent être définis comme un groupe d'applications basées sur Internet, qui sont construites sur les fondations idéologiques et technologiques du Web 2.0 et qui permettent aux utilisateurs d'Internet de créer des relations, interagir, communiquer et partager des idées, du contenu, des pensées, des expériences, des perspectives, et des informations (Briscoe, 2009; Kaplan & Haenlein, 2010; Scott, 2007; Tylee, 2009; Xiang & Gretzel, 2009). Les médias sociaux constituent l'environnement dans lequel les réseaux sociaux prennent lieu et modifient la façon dont les consommateurs recueillent des informations et facilitent les achats et les décisions. Ils sont devenus de plus en plus attrayants, non seulement en raison de leur énorme pouvoir de communication, mais aussi parce qu'ils peuvent être utilisés pour construire des relations stables et à long terme entre les clients et les entreprises. En effet, les médias sociaux permettent aux entreprises de contacter un grand nombre de clients existants et potentiels, et aux utilisateurs d'interagir entre eux, même s'ils sont de parfaits inconnus, quitte à s'intéresser au même centre d'intérêt (Mangold et Faulds, 2009), ce qui favorise la création de relations entre les différents intervenants. Cette situation permet éventuellement aux entreprises de connaître les opinions des consommateurs, de les inclure dans le processus d'innovation, d'anticiper leurs besoins et leurs problèmes, ce qui permet d'améliorer leur satisfaction, leur loyauté et l'établissement d'une relation durable (Laroche et al., 2012). Ces médias sont aussi considérés comme des plates-formes prometteuses visant à communiquer efficacement avec les clients (Popp & Woratschek, 2016; Harrigan et al., 2017; Gao & Feng, 2016; Kohli et al.,

2014), et les entreprises peuvent toucher des personnes qui ne pourraient autrement pas être atteintes (Dong-Hun, 2010). Les établissements bancaires évoluent dans un paysage financier en perpétuel changement et mutations technologiques et dans un environnement fortement concurrentiel. Créer un échange à travers une relation qui engage tant le client que la banque est nécessaire (Haloui et al., 2018), et les médias sociaux peuvent être utilisés dans ce sens.

La présente étude considère les activités marketing perçues sur les médias sociaux en tant que stimuli marketing pour améliorer l'expérience client et son comportement ultérieur. Les études préalables (Godey et al., 2016 ; Laksamana, 2018 ; Sung et al., 2010; Dolan et al., 2016 ; Zhang & Benyoucef, 2016 ; Dunne et al., 2010), ont également reconnu que ces activités sont un stimuli environnemental. Sur la base d'études antérieures, notamment celle de Kim et Ko (2012), six dimensions de ces activités, ont été identifiées à savoir : l'interaction, la tendance, la personnalisation, le risque perçu ou la sécurité, le divertissement, et les bénéfices économiques. La littérature existante suggère ainsi l'existence d'un lien d'impact entre ces variables et l'engagement du consommateur (affectif, comportemental, cognitif) et son attachement à la marque (Zolkepli et al., 2014 ; Kumar et al., 2016). A noter que l'engagement du client pourrait aussi conduire à la formulation d'intentions d'achat et à la fidélité à la marque (Barger et al., 2016 ; Kim et Ko, 2012 ; Van Doorn et al., 2010 ; Hollebeek, 2011 ; Martin & Todorov, 2010).

Dans le secteur bancaire, la recherche dans ce sens a montré que les clients qui sont connectés avec leurs banques via les médias sociaux ont tendance à avoir un grand nombre de services et produits bancaires dans leur portefeuille que les clients qui ne suivent pas leur banque sur les médias sociaux (Quittner, 2010).

Ces éléments théoriques montrent bien évidemment l'importance des médias sociaux dans le marketing bancaire, et ça devient encore plus important dans ce contexte de distanciation sociale, où les gens sont confinés chez eux, connectés et disponibles sur les réseaux sociaux. En Inde, les principaux prêteurs du secteur privé tels qu'ICICI Bank, Kotak Mahindra, IndusInd et HDFC Bank ont fait appel à WhatsApp pour répondre aux besoins bancaires nécessaires des clients. En Chine, Les publications des banques sur les réseaux sociaux révèlent une réponse très large à l'assistance aux clients, et pendant ces temps du coronavirus, ces publications incluent aussi des procédures pour désinfecter les pièces de monnaie et les billets de banque, l'assistance aux clients en cas de retard de paiement, et à montrer comment

les banques ont pu tirer parti de leur portée internationale pour aider le système de santé chinois à se procurer des fournitures médicales indispensables.

En ces moments de crise, les gens sont stressés, inquiets, déstabilisés par les annonces, il s'agit en fait d'un moment de peur et d'inquiétude, et dans une situation pareille, la confiance joue un rôle important pour réduire l'incertitude et l'asymétrie de l'information et mettre les clients à l'aise avec leur marque (Doney & Cannon, 1997; Gefen et al., 2003; Pavlou et al., 2007), sachant que la confiance entre les partenaires se déprécie lors d'un échange commercial dans un contexte d'aléa moral et d'asymétrie d'information, tel que celui de la banque (Elfakir, 2018). Dans ce sens, les médias sociaux permettent d'améliorer la confiance à travers la diffusion de l'information, ce qui permet de réduire le risque perçu lié à l'intangibilité et à l'hétérogénéité du service bancaire.

Une autre dimension de l'utilisation des médias sociaux est le divertissement. En quarantaine, les gens s'ennuient, et on peut le constater dans leurs comportements, comme l'utilisation massive de Netflix, et d'autres applications dans ce sens. Les marques doivent aussi offrir un contenu divertissant sans se faire passer par ce qu'elles ne sont pas. Carrillat et al., (2014) ont démontré que pour avoir des attitudes positives de la part des clients, les aspects hédoniques doivent être soigneusement pris en compte dans les activités des entreprises sur les médias sociaux, pour offrir au client une expérience plus intime et agréable. A travers les émotions positives qu'il induit, le divertissement génère l'intention d'une utilisation continue (Kang, 2005) et il est considéré comme un facteur d'engagement en ligne à la marque (Zolkepli et al., 2014). Dans ce contexte, on peut aussi citer les bénéfices économiques qui découlent de la participation à un concours par exemple sur la page Facebook d'une marque, comme un facteur d'utilisation de ce média. Les recherches de Brodie (2016), montrent que les concours sur les pages de marques poussent les consommateurs à participer activement, ce qui influence leur engagement à la marque.

Pour remédier à la distance sociale imposée par le confinement, les banques doivent utiliser le canal des médias sociaux qui permettent de créer des interactions entre la marque les clients et les amateurs de la marque, et entre les utilisateurs eux-mêmes, et cette interactivité est largement considérée comme un facteur essentiel dans la détermination d'une variété de résultats affectifs et comportementaux tels que la satisfaction, l'attitude, la prise de décision et la participation (Coyle & Thorson, 2001; Fortin & Dholakia, 2005; Stewart & Pavlou, 2002).

Par conséquent, les informations présentées avec un degré élevé d'interactivité génèrent un niveau élevé d'engagement en ligne.

3. Analyse de la présence des banques commerciales marocaines sur les réseaux sociaux : Cas de Facebook

3.1.Méthodologie de la recherche :

Le corpus théorique de notre travail, nous a permis de dégager les variables à retenir pour passer à une analyse empirique quant à la présence des banques commerciales marocaines sur les réseaux sociaux ainsi que les réactions suscitées de la part des socionautes. En se basant sur les statistiques présentées précédemment, nous avons retenu Facebook comme terrain d'investigation pour ce travail de recherche, en analysant les publications des banques sur leurs pages Facebook, du 01 Mars jusqu'à fin Avril 2020. La méthodologie suivie est basée sur l'observation des contenus des banques sur leurs pages. Cette observation s'est concentrée sur le nombre de réactions (likes et autres), le nombre de partages, ainsi que le nombre de commentaires, avec une analyse qualitative axée sur le type et la nature du contenu diffusé par chaque banque et les commentaires des Fans. Notre objectif est de savoir les types de contenus diffusés par les banques qui génèrent plus d'engagement de la part des sociaunautes. D'autre part, nous avons lancé une enquête par questionnaire sur Internet. La méthode adoptée est l'échantillonnage de commodité avec une méthode non probabiliste, en fonction de la volonté des sujets à participer à l'étude, ceci est justifié par des contraintes empiriques en cette période de confinement, et le questionnaire a été administré en ligne dans des groupes sur Facebook qui regroupent des communautés autour des marques bancaires. L'objectif de notre étude est de savoir les motivations des socionautes pour suivre leurs banques sur Facebook, et quelles sont leurs attentes vis-à-vis des banques dans ce sens.

3.2. Résultats de l'analyse de la présence des banques commerciales marocaines sur Facebook :

Voici les résultats de notre analyse concernant la présence des banques commerciales marocaines sur Facebook, de la période allant du 01 Avril au 30 Avril 2020, à l'aide de l'outil Fanpage Karma¹ :

Tableau 1 : indicateurs d'analyse des pages Facebook des banques marocaines

Page	Page Performance Index*	Number of posts	Average Weekly Growth*	Fans	Posts per day	Total Reactions, Comments, Shares	Engagement*
CIH BANK	19,0%	48	0,45%	1147662	0,7868852	232953	0,34%
Al Barid Bank Officiel	27,0%	32	0,36%	306314	0,5245902	164049	0,89%
L'bankalik	21,0%	41	1,16%	589563	0,6721311	56804	0,17%
Société Générale	4,0%	25	0,29%	840402	0,4098361	14177	0,03%
Banque Populaire	19,0%	25	1,03%	106543	0,4098361	10047	0,16%
Bank Of Africa	2,0%	40	- 0,04%	1440065	0,6557377	58544	0,07%
BMCI Groupe BNP Paribas	3,0%	30	0,03%	175349	0,4918033	14741	0,14%
CFG Bank	3,0%	23	0,0%	67051	0,3770492	5351	0,13%
credit du maroc	-	0	-	889	0	0	0,0%
Crédit Agricole du Maroc	1,0%	0	- 0,02%	215692	0	0	0,0%

« Source : Auteurs »

- **Engagement*** : Nombre moyen d'interactions par jour sur les posts d'une journée par rapport au nombre de fans du même jour dans la période sélectionnée.

- **Average Weekly Growth*** : Différence entre le nombre de fans le premier et le dernier jour de la période sélectionnée en tant que valeur hebdomadaire moyenne.

- **Page Performance Index*** : Produit racine entre les valeurs de comparaison de la valeur d'engagement et la croissance hebdomadaire moyenne d'une page

D'après les informations récupérées de notre outil d'analyse, illustrées par la figure ci-dessous et validées aussi à travers notre observation directement sur les pages officielles des banques, nous pouvons constater que ces dernières sont généralement toutes présentes sur Facebook, à part Attijariwafa Bank qui n'est présente qu'à travers la page de son produit L'bankalik. Le Crédit du Maroc et le Crédit Agricole, sont présentes mais avec des pages inactives. On peut

¹ Fanpage Karma est un outil de monitoring pour Facebook. L'outil permet d'évaluer sa présence sur Facebook mais également de la comparer à celle de la concurrence.

dire que la CIH Bank, la banque la plus digitalisée² au Maroc depuis 2018, est la plus performante concernant la présence des banques sur Facebook, sur la base de l'indice de performance de la page et le taux d'engagement, elle est suivie d'Al Barid Bank et L'Bankalik, ceci s'explique par le nombre de réactions et d'interactions suscitées par les publications, en relation avec le nombre de Fans, et ça peut être expliqué aussi par la nature de la clientèle (plus jeune) de chacune de ces banques.

Figure1 : Extrait des publications analysées des banques sur Facebook du 01/4 au 30/03/2020 selon le nombre des réactions, des commentaires et des partages.

			NUMBER OF REACTIONS	NUMBER OF LIKES	NUMBER OF COMMENTS	TOTAL REACTIONS, COMMENTS, SHARES
10	 Al Barid Bank Officiel 4/20/20 8:11 PM		7.4k	7.2k	274	7.8k
11	 Bank Of Africa 3/2/20 5:42 PM		6.6k	6.5k	167	7.0k
12	 CIH BANK 3/28/20 7:07 PM		5.5k	4.6k	1.2k	7.6k
13	 Al Barid Bank Officiel 3/7/20 1:00 PM		5.1k	5.0k	149	5.3k
14	 BMCI Groupe BNP ... 3/17/20 4:17 PM		4.7k	4.6k	170	5.1k
15	 Al Barid Bank Officiel 3/18/20 1:00 PM		4.5k	4.3k	408	5.0k
16	 Société Générale (...) 3/18/20 2:08 PM		4.4k	4.3k	102	4.5k
17	 CIH BANK 4/10/20 6:14 PM		4.4k	4.0k	19k	18k
18	 BMCI Groupe BNP ... 4/17/20 3:34 PM		4.4k	4.2k	840	6.0k

« Source : Auteurs »³

En termes de types de contenus publiés, notre analyse et observation ont révélé l'existence des types d'activités identifiées dans la littérature. Ces contenus diffusés prennent la forme d'images, de textes ou de vidéos, et ils suscitent différentes réactions de la part des Fans, qui réagissent à travers différentes réactions, des likes, des commentaires, des partages et des interactions entre eux-mêmes et avec la marque.

² Selon D-Rating, agence française de notation de la performance digitale des entreprises

³ A l'aide de l'outil d'analyse Fanpage Karma

Notre analyse a révélé que le contenu qui vise à informer les clients sur les services bancaires mobiles et à distance, les mesures de sécurité quant à l'utilisation des services mobiles et des cartes de paiement, le report des échéances de crédit, les services gratuits et les réductions de certains frais bancaires pendant la crise du coronavirus, générèrent plus de réactions, de commentaires et de partages. Une publication d'Al barid Bank dans ce sens a généré plus de 15612 réactions.

Comme le stipule la littérature, ce genre de contenu permet d'augmenter la confiance du client, réduire le risque perçu, et favoriser une meilleure expérience client, et un bouche à oreille positif. Ceci a été exprimé par les clients dans les commentaires.



Ceci est l'exemple d'une publication de CIH Bank dans ce sens, qui vise à expliquer l'utilisation, d'une manière sécurisée, des services bancaires à distance par Internet. Cette publication a généré 1000 likes, 117 « j'adore » avec 390 commentaires et 24 partages.

Parmi les commentaires, nous comptons des messages de remerciements, des réclamations, des demandes de plus d'explications, ainsi que des clients qui expriment leur satisfaction et leur fidélité.

Exemples de verbatims :



Traduction : meilleure banque.

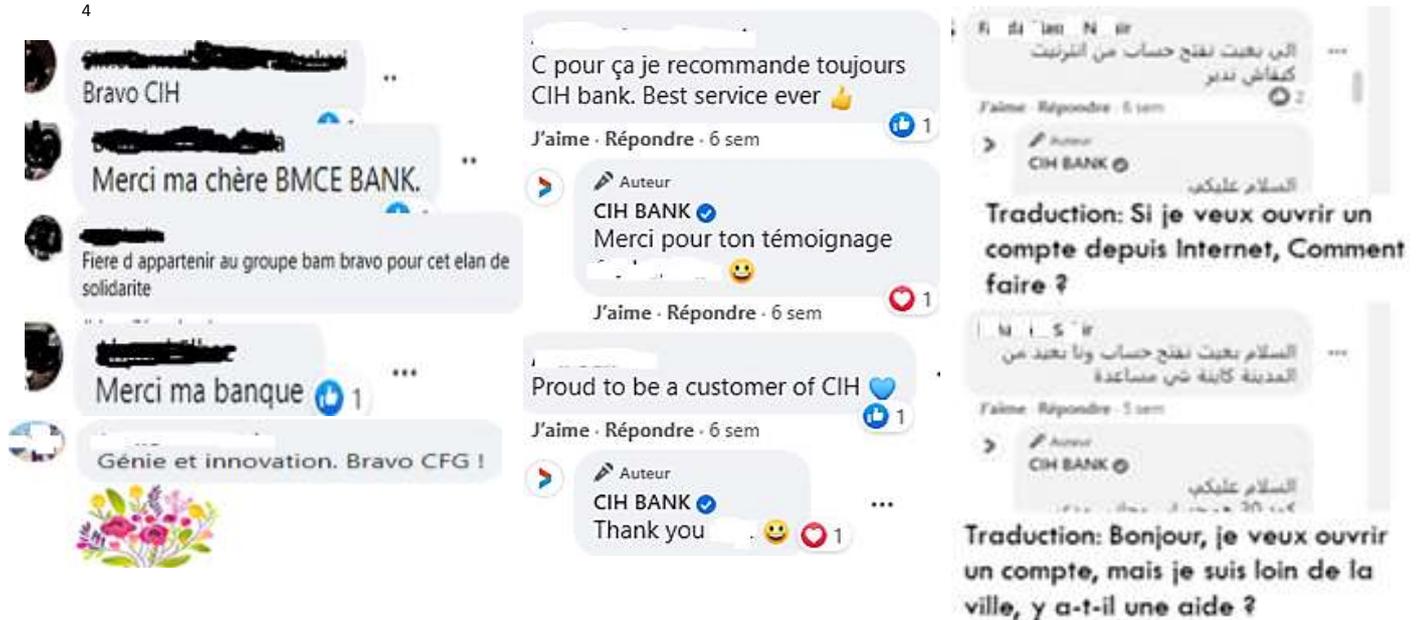
Après avoir tagué une personne le client a écrit : c'est la meilleure banque au monde.

Le contenu de type solidarité, concernant les dons des banques pour le Fonds spécial contre le coronavirus, ainsi que le paiement des aides données par l'Etat aux citoyens, viennent en deuxième lieu. Les commentaires des fans par rapport à ce contenu vont dans le sens de l'adhésion, des remerciements, des salutations, et la fierté d'être client de tel ou tel établissement et sa recommandation. Ce type de contenu favorise l'attachement et l'engagement des consommateurs à la marque. Une publication de CIH Bank dans ce cadre a généré 9100 likes dont 5300 réactions de type « j'adore », avec 3500 commentaires et 897 partages. Il est à noter que les mentions j'aime, les commentaires, les partages, représentent des formes d'engagement que les utilisateurs peuvent avoir envers une marque (Hoffman & Fodor, 2010 ; Roumani et al., 2017 ; Tsai & Men, 2014; Perreault & Mosconi, 2018).

Ce genre de contenu a aussi un impact sur l'amélioration de l'image de l'établissement, avec le déclenchement d'un bouche à oreille positif et un impact sur les intentions d'achat de ceux qui ne sont pas clients de la banque mais la suivent sur le réseau Facebook en désirant ouvrir des comptes ou bien des clients actuels qui souhaitent souscrire à un produit précis.

Exemples de verbatims :

4



En troisième lieu, il y a le contenu de type divertissant avec des bénéfices économiques comme les concours et les tombolas (une publication de CIH Bank dans ce sens a généré 82197 commentaires avec 1019 réactions dont 700 likes). Ce genre de publication génère des réactions, des partages, mais ça favorise aussi des interactions entre les consommateurs avec un grand nombre de commentaires (et des tags). Ces interactions sont le résultat de la participation des consommateurs et représentent une métrique pour mesurer leur engagement (Angeles Oviedo-Garcia et al., 2014).

La plupart des commentaires dans ce sens sont des réponses aux questions du concours si non des Tags des fans en invitant leurs amis à participer à la compétition pour gagner un bon d'achat électronique. Ceci est bénéfique pour l'établissement ; en favorisant les interactions entre la marque et les clients et entre eux-mêmes, il améliore l'engagement des clients, la visibilité de la marque ainsi que la notoriété de sa page (avec les tags).

Le contenu de type commercial génère moins de réactions, et la plupart des Fans sont indifférents à ce genre de message surtout pendant cette période de confinement. Il y a même des clients qui commentent en disant que ce n'est pas le moment d'acheter quoi que ce soit.

A travers notre analyse nous constatons que, quel que soit le type de contenu diffusé par la banque, les commentaires sont de différents types, allant des réclamations, des questions sur

⁴ Bam : Barid al-maghrib, actuellement Al Barid Bank.

un produit précis, des expressions de fidélité, d'attachement émotionnel, d'amour vis-à-vis de la marque, des recommandations aux amis, de l'entraide entre les consommateurs en partageant leurs expériences et en répondant aux questions entre eux, du dénigrement, à des expressions d'humour et d'adhésion. Les réponses des community managers aux demandes et aux questions des clients constituent un moyen de personnalisation. Le lancement de l'application mobile de CIH Bank en version arabe, est un exemple de personnalisation suite à la demande de plusieurs clients.

3.3. Analyse des résultats de l'enquête par questionnaire :

3.3.1. Echantillon et collecte des données :

La collecte des données a été effectuée sur un échantillon de 217 clients des différentes banques commerciales au Maroc. L'enquête a été réalisée pendant le mois d'Avril 2020. Dans notre échantillon, la plupart sont des hommes (62.8%) contre 37.2% de femmes ; 66.9 % d'entre eux ont entre 24 et 38 ans, 17.2% ont entre 18 et 23 ans, 11.7% ont entre 39 et 44 ans, et le reste ont plus de 44 ans. 63.4% de notre échantillon ont un niveau d'étude supérieur de type long (Master et plus) contre 34.5 % avec un niveau d'étude supérieur de type court (Niveau licence). La répartition de l'échantillon par banque est illustrée par le tableau suivant :

Tableau 2 : Répartition de l'échantillon par banque

banques	Effectif	Pourcentage
Crédit du Maroc	16	7,37
AttijariWafa Bank	31	14,29
Banque Populaire	33	15,21
Crédit Agricole	13	5,99
BMCE / Bank Of Africa	12	5,53
BMCI	18	8,29
SGMB	19	8,76
CIH	49	22,58
CFG	11	5,07
Al Barid Bank	15	6,91
Total	217	100,00

« Source : Auteurs »

3.3.2. Utilisation des réseaux sociaux :

D'après les résultats, les réseaux sociaux les plus utilisés par les répondants sont les suivants : Facebook (89.5%), Twitter (17.5%), LinkedIn (50.3%), Instagram (69.9%), le reste est réparti entre Whatsapp, Snapchat, Pinterest et autres.

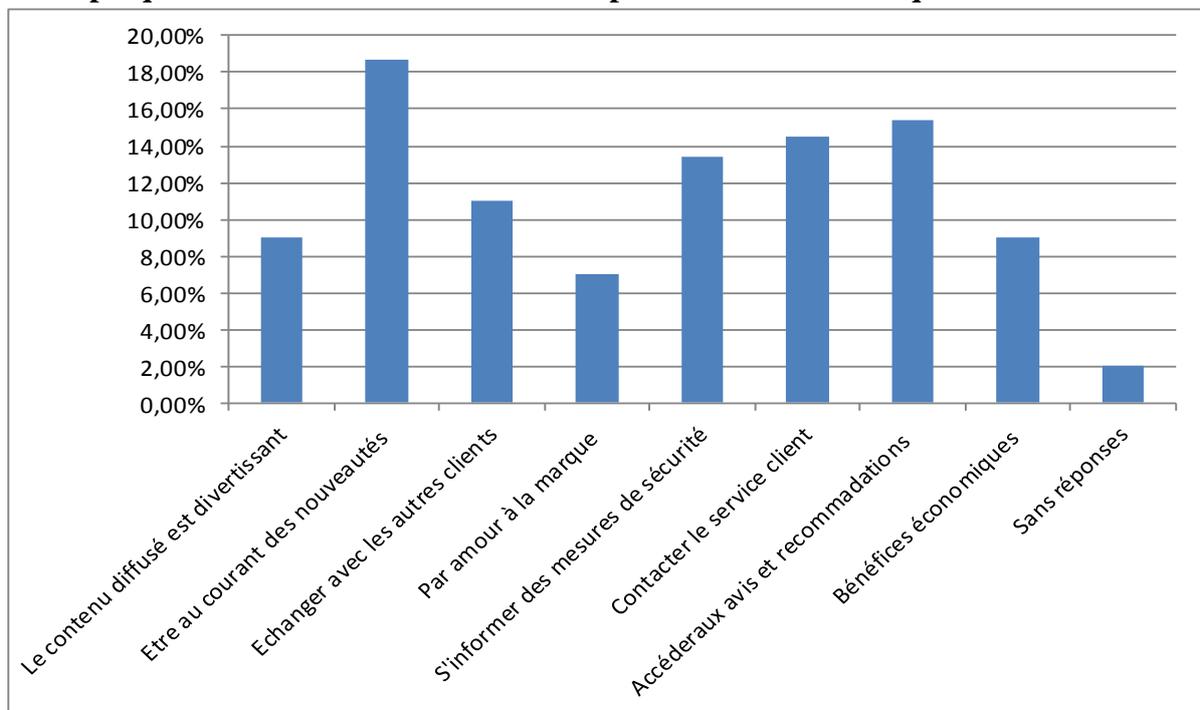
► **Le temps passé quotidiennement sur Facebook :** Dans ce sens, nos résultats sont les suivants :

8.2% des répondants le consulte moins d'une heure par jour, 23.3% de 1 et 2 heures, 34.9% de 2 à 3 heures, et 33 % plus de 3 heures.

Parmi nos répondants, nous comptons 68.5 % qui suivent leurs banques sur Facebook, contre 32.2% qui ne les suivent pas ou qui les suivent sur un autre réseau (Twitter, Linekdin, Instagram...).

► **Les motivations des enquêtés pour suivre leurs banques sur Facebook :**

Graphique 1 : Les motivations des clients pour suivre leurs banques sur Facebook



« Source : Auteurs »

Les motivations les plus citées sont les suivantes : être au courant des nouveautés, accéder aux avis et recommandations des autres clients, contacter le service client, s'informer des mesures de sécurité, et échanger avec les autres clients. Les bénéfices économiques et le divertissement viennent en dernier lieu.

Parmi les 32.2% des répondants qui ne suivent pas leurs banques sur Facebook, nous avons 50.9% qui pensent le faire dans le futur, et 57% parmi eux comptent le faire pour être au courant des mesures de sécurité et des nouveautés (services, produits, offres, ...), 26% l'utiliseront comme un moyen pour contacter le service client, 11 % pour accéder aux avis et recommandations des autres clients, et 6 % pour des avoir accès à des bénéfices économiques (remises, concours, ...).

En leur posant la question sur l'utilisation des services bancaires liés à leurs compte Facebook, nous constatons que 42.6% des répondants sont prêts à utiliser ce genre de service, contre 58.2% qui ne sont pas prêts et ce pour des raisons de sécurité au niveau Facebook.

Parmi les critiques adressées aux banques quant à leur présence sur Facebook et par rapport aux contenus diffusés, 35.6% des répondants estiment que le contenu diffusé est trop commercial, 31.1% se plaignent de manque de réactivité, et des retards de réponses à leurs questions sur la page de leurs banque, 14.4% estiment que les banques manquent de créativité quant aux contenus diffusés, 12.2% et 8.1% estiment respectivement que les pages des banques ne sont pas animées régulièrement, et les contenus diffusés manquent de pertinence.

Par rapport aux suggestions des répondants pour le type de contenus qu'ils souhaitent avoir sur les pages de leurs banques, la plupart réclament des conseils, plus de transparence sur les taux d'intérêt et les frais des produits, plus de réactivité dans le traitement des réclamations et les réponses aux questions des clients estimant de leur part que Facebook est un très bon canal pour la relation client, ils veulent aussi avoir plus d'informations sur les services et les offres proposés, ils réclament aussi une meilleure compréhension de leurs attentes en suggérant aux banques de faire des enquêtes auprès des consommateurs pour connaître leurs besoins et attentes, et de donner plus de conseils à travers des informations simples, pertinentes et faciles à comprendre par tous les segments et sous forme de vidéos.

3.4. Discussion des résultats et implications managériales :

La présente étude met en évidence les motivations des consommateurs à suivre leurs banques sur Facebook, et le type de contenu qui les intéressent et qui impactent leur engagement à la marque, et par conséquent leur fidélité et leurs intentions d'achat. Les résultats de l'étude par questionnaire rejoignent les résultats de notre analyse du contenu diffusé par les banques sur leurs pages Facebook.

Les contenus par lesquels les banques expriment leur responsabilité sociale, et qui visent à informer les consommateurs sur l'utilisation de certains services et offres, qui visent à réduire le risque perçu des clients sont les contenus avec lesquels les fans interagissent le plus, suivis des contenus de divertissement et ceux de catégorie commerciale arrivent en dernier lieu. Les consommateurs veulent être au courant des nouveautés mais ils apprécient moins le discours publicitaire et commercial, ils réclament plus de créativité et plus de transparence de la part des banques, et un contenu moins commercial et plus pertinent. Ils réclament aussi plus de conseils, de réactivité en répondant à leurs questions et traiter leurs réclamations sans retard. Ils sont même prêts à utiliser Facebook pour avoir accès à des services bancaires liés à leurs profils, et les banques peuvent introduire les médias sociaux comme un nouveau canal de distribution des services bancaires à l'image de certaines banques au niveau mondial, sauf que la sécurité reste le premier souci des consommateurs dans ce sens.

En cette période de crise du coronavirus, les communications des banques doivent être claires, très empathiques avec une voix humaine, réelle et très sociale, en fournissant des conseils et plus d'explications et des informations sur l'utilisation des services bancaires, notamment à travers des vidéos et tutoriels. Dans ces moments de crise, il est évident de dire que les clients ne vont pas s'intéresser à la communication commerciale de leurs banques, mais ils seront plus sensibles à une communication plus humaine et sociale, dans laquelle la banque montre comment elle peut les aider. Au lieu des messages traditionnels, le moment est venu pour manifester un haut niveau d'empathie et d'authenticité et de montrer au consommateur qu'on comprend sa douleur, et d'arrêter toute diffusion automatisée. L'accent doit être mis sur des offres et des services essentiels, et les banques doivent devenir plus sociales et plus humaines et prouver leur utilité. Ainsi, les banques doivent orienter leurs messages dans le sens de l'aide apportée au consommateur, et soulager son stress et pour faire face aux problèmes économiques personnels qu'il rencontre, et atténuer ainsi sa détresse financière, afin qu'il

puisse consacrer plus d'énergie à sa famille, son bien-être et à sa propre santé. Pour soutenir l'utilisation des canaux numériques et virtuels, les établissements bancaires peuvent diffuser des messages positifs autour de la sécurité en augmentant les options d'assistance à distance, en améliorant les offres numériques en détectant les fonctionnalités qu'il faudra améliorer rapidement, en assurant un haut niveau de sécurité et faire face aux risques de fraude. Cette approche qui vise à s'orienter vers les services bancaires à distance, doit tenir compte des besoins et des préférences de tous les segments des consommateurs, sans oublier les personnes les plus âgées qui sont à la fois vulnérables au Covid-19 et moins susceptibles d'adopter les canaux numériques.

En fin, l'utilisation des médias sociaux est un outil marketing de différenciation pour les banques, et une source d'avantage concurrentiel, vu son impact sur l'engagement et l'attachement des clients à la marque, cet engagement qui génère à son tour la fidélité, la satisfaction, la confiance, le bouche à oreille, et les intentions d'achat des consommateurs.

3.5. Limites et perspectives :

Ce travail de recherche n'est pas sans limites. Il existe différents réseaux et médias sociaux, notre étude s'est limitée à l'usage de Facebook, et notre enquête par questionnaire s'est limitée à un échantillon de 217 répondants et qui n'est pas répartis convenablement sur la totalité des banques commerciales au Maroc, mais cela peut se justifier par les différences de la présence des banques sur Facebook, qui n'y sont pas toutes actives avec la même fréquence. Une étude future pourra être menée de manière plus approfondie en incluant les perceptions des consommateurs quant à l'utilisation des réseaux sociaux dans leurs relations avec les banques, et en tant que canal de distribution, en s'intéressant à d'autres réseaux et en incluant la vision des banques dans ce sens et d'autres critères qualitatifs concernant les consommateurs.

Conclusion

Le consommateur des temps modernes veut qu'on produit pour lui, avec lui, il veut être un co-créateur, qu'il soit écouté et que son avis soit pris en considération, il est devenu imprévisible, caméléon et à la recherche d'émotions et de nouvelles expériences. Il s'agit d'un nouveau consommateur qui exige, et qui veut tout, tout de suite et sans attendre, il veut qu'on lui parle, qu'on l'informe, et qu'on réponde à ses questions et qu'on le traite de manière personnalisée. Les médias

sociaux introduisent de nouvelles normes dans la communication, tels que la nécessité de s'intéresser véritablement à ce que les clients disent sur les produits/services et les organisations, la nécessité d'être attentif au retour d'information, la volonté de traiter des problèmes et la capacité de maintenir en permanence un dialogue sur les réseaux sociaux tout en restant intéressant et pertinent (Comley, 2008; Casteleyn et al, 2009; Stone, 2009).

Certaines banques ont déjà commencé à utiliser ces médias pour fournir des informations sur les produits et même pour fournir des services transactionnels. En France, la BPCE a développé un service de transfert d'argent entre particuliers via Twitter, la banque turque DenizBank a développé une agence sur Facebook, et qui permet à ses clients d'accéder à leurs comptes, d'envoyer de l'argent, de commander des cartes de crédit et de souscrire à des emprunts, le tout depuis Facebook. ICICI Bank, qui est une multinationale indienne, a lancé Pockets, une application mobile qui permet aux utilisateurs de se connecter à leur banque en utilisant leurs identifiants Facebook. L'application permet aux utilisateurs d'envoyer de l'argent à leurs amis, payer des factures, recharger les téléphones mobiles et acheter des billets de cinéma. L'objectif étant de proposer au client final des solutions simples, adaptées à son mode de vie mobile, et sécurisées, plus besoin alors d'utiliser une carte bancaire et son code.

Au niveau réglementaire, la loi bancaire 103.12 au Maroc a redéfini un cadre favorable au développement du marché des paiements, ce qui offre de réelles opportunités pour l'émergence de nouveaux modèles de banques et de services bancaires, et l'essor des nouvelles technologies contribue de plus à l'entrée de nouveaux acteurs hybrides sur le marché du paiement. Avec l'introduction des nouvelles technologies, les règles de la concurrence se voient transformées dans l'industrie bancaire. Certes, les effets du digital participent, d'un côté, à l'intensification de la concurrence sur le marché bancaire, et d'un autre côté, elles offrent de nouvelles opportunités de diversification de la gamme des services à la disposition de la clientèle. De nombreuses banques que l'on pourrait qualifier d'historiques, très solidement ancrées sur leurs marchés, se sont vues attaquer, par la survenance des nouveaux acteurs non bancaires qui cherchent à développer des services de banque sur internet, et qui en plaçant le numérique au cœur de leur business model proposent des nouvelles offres et de nouveaux services afin de gérer leur portefeuille électronique. On peut citer à titre d'exemple : les FinTech, la révolution des courtiers, la finance participative, l'ère du Big Data, la menace des géants du Web (Google, Facebook, Amazon...etc.), l'émergence de la blockchain et

bien d'autres. Un autre domaine investi par les nouveaux acteurs technologiques est celui du Crowdfunding « financement participatif », et c'est à ce niveau aussi, que l'innovation est mise en avant.

Face à ces facteurs et au développement numérique, la rapidité de diffusion des innovations et leurs adoptions par les consommateurs, l'impact conjoncturel de la crise, la demande des nouveaux services et l'apparition de nouvelles manières de « consommer », les banques doivent revoir leurs stratégies marketing et les outils utilisés afin de maintenir leurs positions concurrentielles, augmenter leurs parts de marché et assurer leur survie, et elles doivent s'interroger sur les nouveaux moyens d'attirer et de fidéliser leurs clients.

Les médias sociaux sont un outil très important pour le marketing bancaire, cependant, il faut se rappeler qu'il ne suffit pas d'être présent sur les sites de Facebook, Twitter ou LinkedIn. Afin de vraiment amener les clients à se connecter émotionnellement avec la marque, les banques devraient élaborer une stratégie claire pour les médias sociaux en choisissant le bon contenu et la meilleure manière de le diffuser, pour cela il faudra une bonne compréhension des attentes et des besoins des consommateurs. La bonne stratégie de médias sociaux peut aider les banques à construire une relation positive avec leurs clients, ce qui entraînera une augmentation de leur engagement et de leur fidélité.

Si la crise du Covid-19 a engendré de l'isolement social et commercial, et elle a éloigné les banques de leurs clients, les réseaux sociaux permettent de les rapprocher, et rester en contact avec eux, dans un cadre social et plus convivial.

Bibliographie

Angeles Oviedo-Garcia, M., Muñoz Expósito, M., Castellanos-Verdugo, M. et Sancho-Mejias, M. (2014), Metric proposai for customer engagement m facebook. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8(4), 327.

Berry, L.L. (1995), Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, pp. 236-245.

Barger, V. et Peltier, J., Don, S. (2016), Social media and consumer engagement: A review and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*. 10, pp. 268-287.

Bitner, M.J., Brown, S.W. et Meuter, M.L. (2000), Technology infusion in services encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28,1, pp. 138-149.

Briscoe, S. (2009), Social media at the strategic level. *Associations Now: The Volunteer Leadership Issue*, p. 75.

Brodie, R., Hollebeek, L., Juric, B., et Ilic, A. (2011), Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), pp. 252–271.

Brodie, R. et Hollebeek, L. (2016), Non-monetary social and network value: Understanding the effects of non-paying customers in new media. *Journal of Strategic Marketing*, 24, 169–174.

Carrillat, F., Jaramillo, F. et Mulki, J. (2009), Examining the Impact of Service Quality: A Meta-Analysis of Empirical Evidence. *The Journal of Marketing Theory and Practice*. 17, pp. 95-110.

Casteleyn, J., Mottart, A., Rutten, K. (2009), How to use data from Facebook in your market research.

Cocheo, S. (2009), Banks wade into new media stream, *ABA Banking Journal*, Vol. 101 No. 5, pp. 14-29.

Comley, P. (2008), Online research communities. *International Journal of Market Research*. 50. 679.

Coyle, J. et Thorson, E. (2001), The Effects of Progressive Levels of Interactivity and Vividness in Web Marketing Sites. *Journal of Advertising*. 30, pp. 65-77.

Cruz, B. et Mendelsohn, J. (2010), Why social media matters to your business, Chadwick Martin Bailey. (disponible en ligne : https://www.cmbinfo.com/cmb-cms/wp-content/uploads/2010/04/Why_Social_Media_Matters_2010.pdf. Consulté le 03 Mai 2020).

Dolan, R., Conduit, J., Fahy, J. et Goodman, S. (2016), Social media engagement behaviour: a uses and gratifications perspective, *Journal of Strategic Marketing*, 24:3-4, pp. 261-277.

Doney, P.M. et Cannon, J.P. (1997), An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 61, pp. 35-51.

Dong-Hun, L. (2010), Growing popularity of social media and business strategy, *SERI Quarterly*, Vol. 3 No. 4, pp. 112-117.

Dunne, Á., Lawlor, M. A. et Rowley, J. (2010), Young people's use of online social networking sites a uses and gratifications perspective. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 4(1), pp. 46-58.

Elfakir, E. (2018), les facteurs de développement de la relation client: une étude qualitative pour le cas de la place bancaire de la région de Guelmim Oued Noun, *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, Numéro 7, pp. 1144-1158.

Fortin, D.R. et Dholakia, R.R. (2005), Interactivity and Vividness Effects on Social Presence and Involvement with a Web-Based Advertisement. *Journal of Business Research*, 58, pp. 387-396.

Gao, Q. et Feng, C. (2016), Branding with social media: User gratifications, usage patterns, and brand message content strategies, *Computers in Human Behavior* 63.

Gefen, D., Karahanna, E. et Straub, D. (2003), Trust and TAM in Online Shopping: An Integrated Model. *MIS Quarterly*. 27, pp. 51-90.

Godey, B. et al. (2016), Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behaviour, *Journal of Business Research*, vol. 69, n ° 12, 2016, pp. 5833-5841.

Gummerus, J., Liljander, V., Weman, E. et Pihlström, M. (2012), Customer engagement in a Facebook brand community. *Management Research Review*. 35 (9), pp. 857–877.

Haloui, S., Abourmane, K. et Taouab, O. (2018), La digitalisation de la relation client, un nouveau dispositif pour le management des risques. Cas de deux banques marocaines, *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, Numéro 6, pp. 75-95.

Harrigan, P., Evers, U., Miles, P.M. et Daly, M.T. (2017), Customer engagement and the relationship between involvement, engagement, self-brand connection and brand usage intent, *Journal of Business Research*.

Hoffman, D. et Fodor, M. (2010), Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?. *MIT Sloan Management Review*. 52.

Hollebeek, L. (2011), Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*. 19(7).

Johns, R. et Perrot, B. (2008), “The impact of internet banking on business-customer relationships: are you being self-served?”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 26 No. 7, pp. 465-82.

Kang, M.J. (2005), A Study on the Effect of Features of Brand Community Using One person Media on Consumers. Master's Dissertation, Seoul National University.

Kaplan, A. M. et Haenlein, M. (2010), Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), pp. 59–68.

Khohli, C., Suri, R. et Kappor, A., (2014), Will social media kill branding?, Business Horizons 58(1).

Kim, A.J. et Ko, E. (2012), Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. Journal of Business Research, 65(10), pp. 1480-1486.

Kumar, A., et al. (2015), From Social to Sale: The Effects of Firm Generated Content in Social Media on Customer Behavior. Journal of Marketing. 80. 10.1509/jm.14.0249.

Laksamana, P. (2018), Impact of Social Media Marketing on Purchase Intention and Brand Loyalty: Evidence from Indonesia's Banking Industry, International Review of Management and Marketing, Vol 8, No 1.

Laroche, M., Habibi, M. R. , Richard, M.-O. , et Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. Computers in Human Behavior , 28(5), pp. 1755–1767.

Mangold, G. et Faulds, J.D., (2009), Social media: The new hybrid element of the promotion mix, Business Horizons 52(4), pp. 357-365.

Martin, K. et Todorov, I.. (2010), How will digital platforms be harnessed in 2010, and how will they change the way people interact with brands? J. Interact. Advert. 10 (2), pp. 61–66.

Pannunzio, C. (2008), “Leverage the power of social media”, Journal of Financial Planning, Vol. 8 No. 6, pp. 6-8.

Pavlou, P. A., Liang, H. et Xue, Y. (2007), Understanding and mitigating uncertainty in online exchange relationships: A principal-agent perspective. MIS Quarterly, 31, pp. 105–136.

Perreault, M.C. et Mosconi, E. (2018), Social Media Engagement: Content Strategy and Metrics Research Opportunities. Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences, pp. 3568-3577

Popp, B. et Woratschek, H. (2016), Consumers' relationships with brands and brand communities – The multifaceted roles of identification and satisfaction, Journal of Retailing and Consumer Services, pp.46-56.

Quittner, J. (2010), Early payoff from social media work. American Banker, 1.

Rajaobelina, L., Brun, I. et Toufaily, E. (2013), A relational classification of online banking customers. International Journal of Bank Marketing, 31(3), pp.187–205.

Roumani, Y., Nwankpa, J., Oh, C. et H-F, H. (2016). Beyond Likes and Tweets: Consumer Engagement Behavior and Movie Box Office in Social Media. *Information & Management*. 54(1).

Scott, D.M. (2007), Social media debate. *EContent*, p. 64 **Tylee, J. (2009).** Adland's social revolution. *Campaign (UK)*, pp. 22–23.

Sheth, J.N. et Parvatiyar, A. (1995), The Evolution of Relationship Marketing, *International Business Review* Vol. 4, No. 4, pp. 397-418.

Stewart, D.W. et Pavlou, P.A. (2002), “From Consumer Response to Active Consumer: Measuring the Effectiveness of Interactive Marketing Communications,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20, No. 3.

Stone, M. (2009), “Staying customer-focused and trusted: Web 2.0 and Customer 2.0 in financial services”, *Database Marketing et Customer Strategy Management*, Vol. 16 No. 2, pp. 101-31.

Sung, Y. et Kim, J., (2010), Effects of brand personality on brand trust and brand affect, *Psychology and marketing*, Volume27, Issue7, pp.639-661

Tsai, W. et Men, L. (2014), Consumer engagement with brands on social network sites: A cross-cultural comparison of China and the USA. *Journal of Marketing Communications*. 1-20.

Tylee, J. (2009). Adland's social revolution. *Campaign (UK)*, pp. 22–23.

Van Doorn, J., Lemon, K.N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., et Verhoef, P.C. (2010), “Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions,” *Journal of Service Research*, 13(3), pp. 253–26.

Xiang, Z. et Gretzel, U. (2009), Role of social media in online travel information search, *Tourism Management*. 31(2), pp. 179-188.

Zhang, K. et Benyoucef, M.(2016), Consumer behavior in social commerce: A literature review, *Decision Support Systems* 86.

Zolkepli, I.A. et Kamarulzaman, Y. (2014), Understanding Social Media Adoption: The Role Of Perceived Media Needs And Technology Characteristics, *World Journal of Social Sciences*. 1, pp. 188-199.