

Les déterminants de la fidélité chez la génération Y et leur impact sur les programmes de fidélisation (Cas de la Banque de l'Habitat)

Elaboré par: AYADHI Kaouther

Encadré par : M. BOUSLAMA Néji

INTRODUCTION GENERALE

Dans le cadre de la crise de liquidité et niveau de la concurrence auquel fait face le secteur bancaire tunisien, le client s'impose comme capital incorporel aux banques. Il s'agit du capital client.

Protéger son capital et le faire développer au fil du temps est une arme stratégique pour toutes les entreprises, particulièrement les banques.

Développer le capital client de l'entreprise se concrétise par le recrutement des clients potentiels et la fidélisation des clients existants.

Renouveler le client est un choix obligé pour les banques d'aujourd'hui.

Dans le contexte actuel, nous distinguons une nouvelle cible à profil particulier et attentes distinguées. Il s'agit d'une nouvelle génération appelée génération Y. Le trait de personnalité le plus répandue pour cette génération est le caractère zappeur.

C'est dans ce cadre que se pose le problème de fidéliser ce segment.

Ce travail aborde la problématique de la fidélité chez cette génération à l'égard de leurs banques. En effet, nous essayerons par ce travail d'identifier les déterminants de la fidélité chez ce segment et d'étendre la réflexion sur les actions à mettre en place au profit de cette cible à potentiel énorme.

Ce mémoire comporte quatre chapitres. Le premier chapitre est consacré à la définition des concepts de base de cette étude : marketing relationnel, fidélité, génération Y.

Le deuxième chapitre est dédié à la présentation des déterminants de la fidélité dans la littérature.

Le troisième chapitre est consacré à la méthodologie de la recherche.

Le dernier chapitre présente les résultats de notre étude et leurs implications managériales.

Chapitre 1 : La fidélisation de la génération Y :

Un gage de pérennité pour la banque

Introduction :

Dans un contexte où règne le changement permanent, une seule solution est envisageable : l'amélioration continue et donc l'orientation client.

En effet, depuis plusieurs années l'industrie financière a connu de nombreuses mutations à savoir l'arrivée massive de nouvelles technologies et l'augmentation du nombre de concurrents qui peut être perçu à travers l'atomicité du secteur bancaire Tunisien.

Les clients sont devenus plus exigeants et plus avertis.

L'implantation des banques étrangères bien développées en Tunisie et la diversification des canaux de distribution à distance ne font qu'aggraver l'inquiétude des banques.

La fidélisation des clients s'impose alors comme une priorité pour les banques et un pari à gagner.

La réunion de trois facteurs à savoir : la croissance du marché, la concurrence et l'incertitude accroît l'importance d'opter pour une orientation client. La littérature souligne un impact positif de l'orientation client de l'entreprise sur sa performance. D'où l'intérêt d'opter pour une stratégie orientée client et placer la relation de la banque dans le centre de toutes ses préoccupations.

I. Du marketing transactionnel au marketing relationnel : un changement de paradigme :

Etant une entité économique et dans le but de générer un maximum de profit et garantir la pérennité de l'organisation, la banque a intérêt à éviter le départ des clients considérés plus profitables pour elle ou ceux ayant un bon potentiel.

La distinction entre marketing transactionnel et marketing relationnel est née avec la dichotomie entre la transaction pure (échange isolé) et relation (échange continu). Dans ce qui suit une distinction entre les deux types d'approches.

1. Le marketing transactionnel :

Le marketing transactionnel est défini comme étant un échange discret dans le cadre d'une situation précise. Cet échange implique une valeur pécuniaire et un bien ou un service requis par un usager (Dwyer, Schurr et Oh, 1987).

Dans le cadre d'une approche transactionnelle, le but c'est de créer une préférence pour le produit ou l'enseigne en satisfaisant les besoins du consommateur. Se focaliser sur les caractéristiques techniques du « produit » fut l'inconvénient majeur de l'approche transactionnelle. En effet, l'entreprise s'est éloignée de ses clients ce qui a favorisé la migration vers une approche relationnelle comme solution à un ralentissement économique, un accroissement des exigences des clients et une baisse de la fidélité.

2. Le marketing relationnel :

Selon Berry (1983), le marketing relationnel est défini comme étant l'attraction, le maintien et le développement de la relation avec le client. En effet, il constate que vendre aux consommateurs existants est plus important pour le succès du marketing à long terme que d'attirer de nouveaux consommateurs.

Marticotte, Ricard et Perrien (1992) proposent la même définition lorsqu'ils définissent l'approche relationnelle comme étant un processus à trois étapes

(l'attraction, le maintien et le développement). Toutefois, il s'avère qu'il n'y a pas de consensus concernant ce sujet.

L'approche relationnelle est définie par Morgan et Hunt (1994) comme étant l'ensemble des activités marketing orientées vers l'établissement, le développement et le maintien des relations d'échanges réussies dans les partenariats latéraux, internes, d'achat et de fourniture. Ainsi, ils indiquent que Shani et Chalaani (1992) proposent de définir l'approche relationnelle comme étant un effort intégré pour identifier, maintenir et construire un réseau avec des consommateurs individuels et de le renforcer continuellement à travers des contrats interactifs, individualisés et à réelle valeur ajoutée durant une longue période de manière à s'assurer du bénéfice mutuel des parties.

Gronroos (1994) indique que l'objectif de l'approche relationnelle est la gestion des relations entre les clients et leurs fournisseurs. Il affirme également que le marketing relationnel vise à identifier, établir, maintenir et renforcer et aussi, quand cela est nécessaire, à mettre fin à des relations avec les consommateurs et les autres intervenants de manière à ce que les objectifs de toutes les parties soient atteints au moyen d'échange mutuel et d'accomplissement de promesses.

La définition de Moller et Wilson (1995) met en évidence les trois étapes du processus de création de la relation (caractérisée de stable dans le temps) et qui sont : le but, la définition des limites et la création de valeur.

3. Distinction entre le marketing transactionnel et le marketing relationnel:

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel	Auteurs
L'objectif recherché	Viser la rentabilité des échanges ponctuels et discrets	Viser la rentabilité des relations et gérer des relations internes et	Moriarty, Kimball Et Gay (1983)

		externes	
Stratégie de croissance	Rechercher de nouveaux clients et réaliser de nouvelles transactions	Pénétrer le marché des clients actuels	Moriarty, Kimball Et Gay (1983)
La priorité marketing	La transaction	La relation	Moriarty, Kimball Et Gay (1983)
Fonctions marketing dominantes	Marketing mixte	Marketing interactif	Moriarty, Kimball Et Gay (1983)

4. Les Composantes de l'approche relationnelle :

Après la définition du marketing relationnel et sa distinction du marketing transactionnel, il nous semble convenable de présenter ses différentes composantes. Dans ce qui suit, nous allons, d'une part, expliciter les principales variables de l'approche relationnelle à savoir : la confiance, l'engagement, la satisfaction et la communication et d'autre part, les huit facteurs indispensables à la réussite de cette approche et identifiés par Ivens et Mayhofer (2003) et qui sont : la solidarité, la réciprocité, la flexibilité, la fidélité, l'échange d'informations, la résolution des conflits, l'usage modéré du pouvoir et l'orientation à long terme.

a. La Confiance :

La confiance est souvent considérée comme le noyau du marketing relationnel. Selon Morgan et Hunt (1994), elle est indispensable pour préserver la durée de la relation, afin de résister face à la concurrence. Perrien et Ricard (1994) supposent que cette confiance doit être réciproque entre les partenaires de l'échange: la banque et sa relation.

Les dimensions de la confiance sont présentées selon ses diverses conceptions:

Une conception unidimensionnelle de la confiance : il s'agit de la dimension de bienveillance ou celle de la crédibilité (Morgan et Hunt, 1994).

Une conception bidimensionnelle de la confiance : il s'agit de deux dimensions bienveillance et crédibilité.

Une conception tridimensionnelle de la confiance : il s'agit de trois dimensions crédibilité, fiabilité, et bienveillance.

b. L'engagement :

Tout comme la confiance, l'engagement constitue un élément primordial dans l'établissement d'une relation durable entre les partenaires de l'échange : l'entreprise et sa relation. Selon Moorman, Zaltman et Desphandé (1992), l'engagement est défini comme un désir continu de maintenir une relation de valeur. De Wulf et Odekerken-Schöder (2003) définissent l'engagement comme étant « un désir et une volonté manifestés par des efforts exercés par le consommateur en vue de maintenir une relation favorable avec l'enseigne de distribution ».

Engagement calculé : la relation constitue pour le client une nécessité. Ce type d'engagement est basé sur l'intérêt ou le profit immédiat. En effet, le client cherche à garder cette relation tant qu'elle est profitable pour lui et que l'entreprise et répond à ses besoins.

Engagement affectif est défini comme étant le lien émotionnel entre le client et son entreprise. Il est basé sur le désir d'être en relation et le plaisir de la développer dans l'avenir.

c. La coordination :

Il s'agit de l'association des deux variables clés du marketing relationnel précédemment présentés (la confiance et l'engagement) et qui sont précédées par cinq composantes (coût de rupture, bénéfices de la relation, valeurs partagées, communication et opportunisme) et dont les conséquences sont aussi au nombre de cinq (conformisme, propension au départ, coopération, fonctionnalité des conflits et incertitude).

d. La Communication :

Pour Dweyer, Schurr et Oh (1987), la communication constitue la pierre angulaire de toute relation d'échange.

Le maintien de la relation est conditionnée par la qualité de communication entre les partenaires de l'échange. En effet, il est indispensable pour la banque de communiquer une information fiable, rapide et pertinente à son client (Bergeron, Ricard et Perrien, 2003).

e. La satisfaction :

Pour Lehu (2004), la satisfaction est « *un état psychologique positif d'un individu ou d'une personne morale exprimant de manière explicite ou non son contentement* ». Quant à Bloemer et Ruyter (1998), la définition de la satisfaction à l'enseigne tient compte du paradigme de non confirmation des attentes.

Les adeptes de l'approche relationnelle tiennent compte de la satisfaction cumulée et montrent qu'il s'agit surtout d'un construit additif et cumulatif, dont les expériences vécues des consommateurs dépendent les unes des autres.

Les Facteurs clés de succès d'une approche relationnelle :

Les facteurs clés de succès d'une approche relationnelle ont été identifiés par plusieurs chercheurs à l'instar d'Ivens et Mayhofer (2003). Ces facteurs sont : la solidarité, la réciprocité, la flexibilité, la fiabilité, l'échange d'informations, l'orientation à long terme, la résolution des conflits et l'usage modéré du pouvoir.

a. La solidarité :

La solidarité est indispensable à l'efficacité et au maintien de la relation (Paul et al, 1998). Elle permet, selon Macneil (1980), de garantir la stabilité de la relation entre les partenaires de l'échange.

b. La réciprocité :

La base de cette approche est la réussite d'une relation équilibrée. En effet, il faut que l'intérêt soit mutuel entre les partenaires de l'échange. Ricard (1994) décrit l'échange idéal et durable entre les deux partenaires : le client et l'enseigne qui doivent se connaître au préalable.

c. La fiabilité :

La fiabilité se présente comme *conviction partagée par les deux partenaires de l'échange. En effet, chacun s'engage à agir dans l'intérêt de l'autre* (Morgan et Hunt, 1994).

d. La flexibilité :

Selon Macneil (1980)¹, le caractère flexible se trouve dans les contrats qui relient les deux partenaires et les conflits qui pourraient survenir tout au long du processus relationnel. Puisque la relation entre les deux partenaires de l'échange est insérée dans un environnement incertain et multidimensionnel, les clauses des contrats doivent anticiper ces éventualités.

e. La résolution des conflits :

La résolution des conflits résulte de l'adoption d'une approche relationnelle (Abbes, 2001). Dans le but de maintenir une relation durable, les deux parties cherchent toujours à trouver un consentement (Macneil, 1980). Il est à souligner que le succès de la résolution des conflits reste tributaire de la qualité de la communication.

f. L'orientation à long terme :

La continuité de la relation entre les partenaires de l'échange est conditionnée par l'orientation à long terme. En effet, la probabilité de succès de la relation est positivement corrélée avec sa durée.

g. L'usage modéré du pouvoir :

¹ cité dans l'article de Daghfous et Saadi (2013)

Le pouvoir se traduit dans la dépendance d'une partie envers une ressource de valeur qui est en possession par l'autre partie (Dweyer, Schurr et Oh, 1987). Il existe plusieurs formes de pouvoir (économique, social, légal ou politique). Pour Ivens et Mayhofer (2003), l'utilisation excessive du pouvoir par une entreprise en position de force nuit à ses relations avec les clients.

h. L'échange d'informations :

L'échange d'informations est une condition nécessaire à l'amélioration de la communication et à l'établissement de la confiance. Avec les TIC, l'échange d'informations est devenu de plus en plus fluide. Ainsi, ceci a beaucoup facilité la connaissance des comportements des clients favorisant de ce fait la durabilité des relations entre l'enseigne et ses clients. (Shani et Chalaani, 1992, cités dans l'article de Daaghfous et Saadi, 2013) via la personnalisation de l'offre proposée (Kotler, 1990).

Daaghfous et Saadi (2013) ont identifié les facteurs de succès de l'implantation de l'approche relationnelle au sein d'une organisation. En effet, la réunion de la confiance, la flexibilité, la rapidité dans le cadre de la résolution des conflits, la qualité du personnel, les bénéfices de l'échange et la culture relationnelle dans une banque conditionne la réussite d'une approche relationnelle dans une organisation, dont particulièrement les banques.

De plus, Hennig Thureau et al. (2002) ont montré que le traitement préférentiel et la satisfaction de la relation exercent un impact significatif sur le bouche-à-oreille qui consiste en la probabilité qu'une relation recommande l'enseigne à un autre client potentiel.

Avec l'évolution des TIC, les organisations optent pour la personnalisation de leurs offres. En effet, afin d'assurer une relation durable avec ses clients, l'entreprise est dans l'obligation d'innover et de créer une offre personnalisée dans le but de motiver les clients à continuer à consommer sa marque. D'après Hennessy (2003)², le marketing relationnel peut être perçu comme un levier de renforcement du capital client de l'entreprise. En effet, il s'agit d'un outil efficace pour le recrutement des clients qui cherchent une haute qualité de service, une image unique et proche de ces clients, qui peuvent partager les mêmes valeurs.

² Hennessy (2003), « Be loyal to your customers », Marketing News.

Dans le domaine de services financiers, Perrien et al. (1993)³ soulignent que le marketing relationnel est un choix stratégique clé pour les banques afin de promouvoir la fidélisation de leurs clients.

Dans le cadre d'une relation interactive bilatérale entre le client et l'enseigne, les deux parties concernées par l'échange deviennent des partenaires. Ce lien d'affection né entre les deux partenaires a amené Cook (1992) à parler d'une éventuelle « histoire d'amour » entre le consommateur et l'enseigne.

Au-delà du renforcement de la concurrence et de la multiplication des produits financiers, les spécificités du service bancaire à savoir l'intangibilité, l'hétérogénéité et la périssabilité rendent l'adoption de l'approche relationnelle au sein du secteur bancaire un facteur clé de succès de son activité. En effet, la section suivante est consacrée à l'identification des particularités du service bancaire.

II. Les spécificités du service bancaire :

Les spécificités des services bancaires qui les différencient des produits sont derrière l'apparition d'un marketing spécifique aux services depuis les années 1970. Les services se distinguent des produits par les quatre particularités majeures, dites IHIP : l'intangibilité, l'inséparabilité de la production et de la consommation, l'hétérogénéité, et la périssabilité.

Les particularités du service bancaire rendent le marketing des services bien particulier.

1. Intangibilité :

L'intangibilité ou l'immatérialité caractérise les services offerts et les distingue des produits. Cette caractéristique des services offerts rend la perception de l'offre par la relation plus difficile que la perception d'un produit tangible qu'il peut toucher, sentir, essayer et parfois goûter (Eiglier et al, 1997)

C'est là où joue le personnel en contact avec le client un rôle primordial dans la matérialisation du service aux yeux des clients. En effet, le personnel en contact avec le

³ Perrien J. Filiatrault P. and Line Ricard I. (1993), The implementation of relationship marketing in commercial banking, industrial marketing management, 22, 141-8.

client est directement impliqué dans la servuction (Eiglier, 2002). Afin d'établir une relation durable avec la relation, le personnel en contact avec les clients est appelé à gérer les conflits, convaincre, satisfaire et fidéliser la relation dans une logique de partenariat entre les deux parties impliquées dans l'échange.

2. **L'hétérogénéité :**

Les services offerts sont qualifiés d'hétérogènes ou de variables parce qu'il est impossible d'obtenir une prestation de service standardisée. En effet, la servuction implique le prestataire et le client qui reçoit la prestation. D'après Zollinger et Lamarque (2004), l'évaluation de la qualité de service offert implique le client et le personnel au contact ce qui génère l'hétérogénéité. A l'opposition des produits industriels, les services ne sont pas soumis à un contrôle de qualité puisqu'ils sont consommés immédiatement au moment de leur servuction. Cette spécificité rend le contrôle de la qualité des prestations à postériori. Ce qui amène à une qualité de service variable et dépendante des circonstances de sa réalisation, des attentes des clients qui évalueront la qualité de service après consommation.

Selon (Eiglier et al. 1997), la qualité du service offert est tributaire de l'interaction entre les partenaires de l'échange qui sont le personnel en contact avec le client et ce dernier. De plus, le moment d'occurrence de cet échange détermine la qualité de la prestation. Tous ces facteurs réunis rendent impossible l'obtention d'une prestation de service standardisée.

3. **Inséparabilité :**

On parle de l'inséparabilité ou encore de l'indivisibilité dans le domaine du marketing des services pour décrire le caractère indissociable qui qualifie la relation entre la servuction et la consommation du service par le client (Lendrevie et al, 2003).

En d'autres termes, il s'agit de la simultanéité et de la proximité physique entre la fabrication du service et sa consommation par le client.

La servuction et la consommation du service par le client se produisent au même instant ce qui le caractère simultané entre les deux événements. Par conséquent, à l'opposé des produits

industriels, il est impossible de stocker un service afin de faire face à une éventuelle demande massive.

Quant à la proximité physique, elle désigne le contact physique entre le personnel en contact avec le client (le 5^{ème} P du Mix Marketing bancaire) et la relation.

4. **La périssabilité** :

A l'opposé des produits industriels, les services ne peuvent pas être stockés. La variabilité de la demande présente une contrainte en terme de disponibilité de l'offre dans le temps. Dans ce cadre, Zollinger et Lamarque (2004) proposent des **actions sur l'offre ou sur la demande**.

III. **La fidélité du client** :

1. **Définition de la fidélité** :

La fidélité représente un axe stratégique et un objectif prioritaire pour les entreprises et pour les banques en particulier surtout dans le cadre d'une concurrence acharnée.

Dubois et Laurent 1999⁴ précisent que même si elle constitue une idée ancienne et centrale dans les pratiques du Marketing la fidélité à la marque reste un construit faiblement compris et mesuré.

L'approche comportementale ou behavioriste réduit le concept de la fidélité aux comportements d'achats répétés.

L'approche attitudinale ou cognitiviste *un consommateur fidèle doit exprimer une attitude à l'égard d'un produit/ service donné.*

L'approche mixte ou composite Dick et Basu (1994) distinguent entre quatre grandes formes de fidélité :

Achats répétés

⁴ A situational approach to brand loyalty

		Elevé	Faible
Attitude relative	Positive	Fidélité véritable	Fidélité latente
	Faible	Fausse fidélité	Infidélité

Typologie de la fidélité à la marque selon Dick et Basu (1994)

2. Les intérêts de la fidélité :

a. **Vendre plus cher** : généralement, les clients fidèles sont disposés à payer un prix plus élevé que les clients occasionnels (étude de W.R. George et J.P (1985))

b. **Vendre plus** : étant une organisation à but lucratif, l'objectif ultime d'une entreprise est de maximiser son chiffre d'affaires même si elle est orientée client et a pour but la satisfaction de ses clients.

c. **Economie de coût** : Il est moins coûteux de conserver un client existant que de recruter un client nouveau. En effet, le rapport des coûts de fidélisation aux coûts de conquête varie en moyenne de 1 à 3 mais peut atteindre un rapport de 1 à 10.

d. **Publicité gratuite**

Le fonctionnement du BAO est plus intense pour les services que pour les produits. Ceci souligne l'importance de cette communication dans le domaine des services.

A travers ce moyen ultra puissant : le bouche-à-oreille, la clientèle fidèle d'une marque (ou d'une entreprise), recruteurs très efficaces, parce que désintéressés et crédibles, est considérée comme un véritable capital incorporel, appelé le capital-client.

IV. La segmentation : un préalable à la pratique du marketing relationnel :

Le concept marketing consiste dans son principe à étudier les besoins et les attentes des publics pour définir ou adapter l'offre de l'entreprise.

La politique de segmentation est une arme stratégique pour l'entreprise qui veut mieux répondre aux attentes des clients, exploiter de nouvelles opportunités de marché et concentrer ses forces.

***La technique de segmentation permet de** découper un public en groupes homogènes, en fonction de critères déterminés **dont** Chacun de ces critères étant distinct l'un de l'autre et pouvant être choisi comme cible d'une action marketing par l'entreprise.*

On peut classer les critères de segmentation les plus utilisés en quatre catégories principales :

- *Les critères sociodémographiques, géographiques et économiques*
- *Les critères de personnalité et de style de vie*
- *Les critères comportementaux*
- *Les critères d'avantages recherchés*

Toutefois, il est possible de combiner différents critères entre eux sous forme d'un croisement.

Une bonne segmentation répond à ces conditions:

La pertinence par rapport au public : les segments obtenus doivent traduire des attitudes et des comportements différents

L'évaluation : les segments obtenus doivent être mesurables

La condition d'opérationnalité : les segments obtenus doivent être atteignables : les segments obtenus doivent pouvoir donner lieu à des politiques atteints par l'entreprise.

La banque de l'habitat offre une gamme diversifiée de produits et services à ses relations.

L'offre de la banque cible ces trois segments du marché :

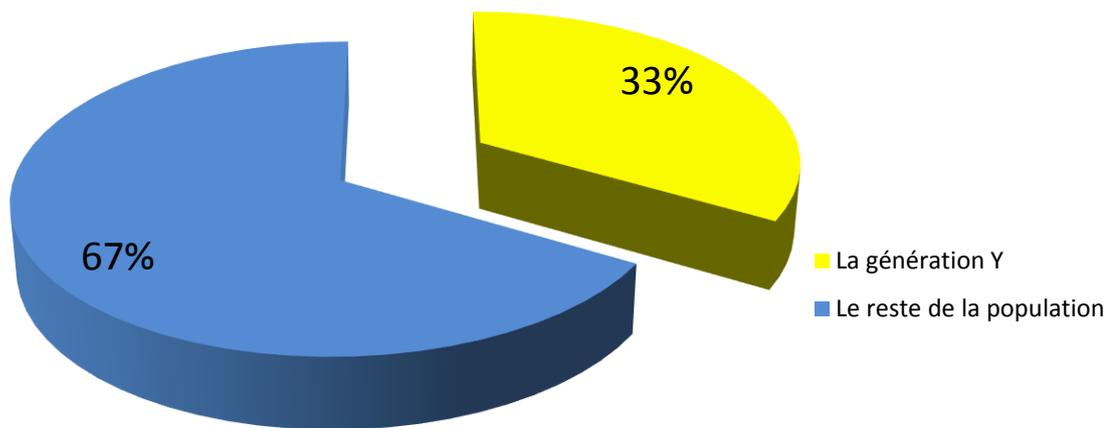
- ✓ Les particuliers
- ✓ Les promoteurs immobiliers
- ✓ Les professionnels et les entreprises

Le segment des y car il est à potentiel énorme car leur vie est riche en événements. En effet, jeune ensuite adulte, puis senior est un segment à recruter, conserver et fidéliser. Néanmoins, cette génération particulière doit être ciblée moyennant des outils adéquats et efficaces conçus sur la base de la notion des attitudes et comportements des consommateurs.

En Tunisie, ce segment de marché présente une part importante de la population.

En 2015, on compte près de 4 millions de 16-35 ans en Tunisie selon l'INS : soit 33% de la population tunisienne.

Le poids du segment (16-35 ans) dans la population Tunisienne en 2015



Source: Institut National de la Statistique | INS

Cette segmentation basée sur l'appartenance aux générations trouve son origine dans la théorie de la cohorte générationnelle.

V. La théorie de la cohorte générationnelle :

Plusieurs études ont démontré que la fidélité aux marques change d'une génération à une autre.

Le marketing générationnel est devenu un outil utile de segmentation des marchés puisque les membres de la cohorte partagent des valeurs similaires. Les expériences vécues par les cohortes influencent leurs valeurs, préférences et comportement d'achat (Parment, 2013).

La théorie de la cohorte générationnelle explique ces changements entre générations (p. Ex., Edmunds & Turner, 2005 & voir aussi D'Amato & Herzfeldt, 2008). Selon cette théorie, les événements historiques et les changements sociaux dans

la société affectent les valeurs, les attitudes, les croyances et les préférences des individus.

La littérature suggère que les cohortes générationnelles sont un moyen plus efficace de segmentation des marchés que l'âge (Schewe et al., 2000)⁵, parce que la segmentation par cohortes générationnelles fournit à la fois la stabilité que la segmentation par âge offre⁶ (Steenkamp et Hofstede, 2002) et les perspectives dans les motivations des consommateurs qui découlent de leurs valeurs communes et de leurs croyances (Morgan et Levy, 2002, Mitchell, 2003)⁷.

Inglehart (1977) a proposé la théorie de la cohorte générationnelle comme manière de diviser la population en segments : cohortes générationnelles.

Une cohorte générationnelle peut être définie par les années de naissance, en 20-25 ans.

Ces cohortes qui sont passées par des expériences communes (au niveau social, politique, économique.. etc) durant la même période, partagent les mêmes attitudes, idées, valeurs et croyances. En effet, selon Meredith et Schewe (1994), le passage de ces expériences et événements sera reflété dans leurs valeurs fondamentales concernant les emplois, l'argent, la tolérance...

Ces valeurs, croyances, attentes et comportements restent constantes tout au long de la durée de vie d'une génération et créent une identité générationnelle (Egri et Ralsston, 2004, Hung et al., 2007; Ingelhart, 1997; Strauss et Howe, 1991).

Chez les consommateurs, ces facteurs influencent considérablement le comportement d'achat (Parment, 2011, 2013).

Cette hypothèse est utilisée comme base générale pour la segmentation des consommateurs (Moore et Carpenter, 2008; Schewe et Noble, 2000). Par conséquent, comprendre les valeurs et les motivations d'une génération est devenu essentiel pour pouvoir la cibler d'une manière efficace.

La littérature définit les cohortes générationnelles suivantes: Baby Boomers, né entre 1946 et 1960, Gen X, né entre 1961 et 1979 et la génération Y, née entre 1980 et 1999 (Gurau, 2012).

⁵ Cité dans « Generation X vs. Generation Y – A decade of online shopping »

⁶ Cité dans « Generation X vs. Generation Y – A decade of online shopping »

⁷ Cité dans « Generation X vs. Generation Y – A decade of online shopping »

Les chercheurs et les historiens ont utilisé différents noms et dates pour définir les cohortes. Cependant, la littérature fixe des attitudes générales et des comportements de ces groupes (Markert, 2004, Wellner, 2000, Norum, 2003).

Selon

Selon les chercheurs, le niveau macro-économique, politique et les événements économiques qui se produisent pendant les années pré-adultes d'une cohorte résulte en une identité générationnelle comprenant un ensemble distinctif de valeurs, de croyances, d'attentes et de comportements.

Notre travail est focalisé sur la fidélité chez la génération Y.

Dans ce qui précède, nous avons cité le concept de la génération comme si sa définition est évidente. Cependant, on juge que ce concept nécessite d'être défini.

VI. La Génération :

Le concept se définit de plusieurs manières selon le contexte d'utilisation.

En démographie, la génération est synonyme de « *cohorte de naissance* » et est applicable à la l'intégralité de la population née la même année. En sociologie, la génération est définie par l'ensemble d'individus nés presque la même année mais dont le principal critère d'identification est le partage des mêmes expériences historiques et marquantes, du même vécu social, économique et politique qui leur donnent la même perception du monde (Karl Mannheim, 1990).

Malgré la diversité qu'on peut rencontrer chez les membres d'une même génération, ces individus étant dépendants des mêmes expériences historiques, des mêmes bouleversements durant leur période de réceptivité peuvent former une cohorte homogène. Ceci est valable pour la génération Y qui a vécu la révolution digitale, la globalisation, les crises économiques et le terrorisme.

VII. La génération Y :

1. Définitions :

Le terme de « génération Y » est apparu pour la première fois en 1993 dans l'édition du magazine américain Advertising Age. Cependant le choix du Y reste ambigu.

Une autre explication de l'utilisation de la lettre Y est le fait que « Y » est prononcé « why » en anglais.

Cette génération peut être définie aussi par l'outil digital. En effet, elle est également appelée Génération Internet, Digital Natives...etc

Plusieurs autres appellations sont utilisées pour désigner cette génération à savoir : la Génération « Nous »⁸ , Génération Ne (x) t, Génération millénaire, Net Generation... etc

Les membres de la génération Y se distinguent des individus des générations antérieures par leur caractère technophile.

La génération Y est définie par les chercheurs comme des individus nés entre 1980 et 1999 (Sessa, Kabacoff, Deal et Brown, 2007)⁹. Cependant, il n'y a pas un consensus sur ce sujet.

Selon Twenge et Kasser (2013), l'insécurité pendant l'enfance et l'adolescence peut promouvoir les valeurs matérialistes, en mettant davantage l'accent sur les objectifs extrinsèques que sur les objectifs intrinsèques. L'augmentation du taux de chômage, le divorce, la solitude, ... etc au cours de ces dernières décennies ont nourri le sentiment

⁸ La génération « Nous » : generation « We » en anglais

⁹ Cité dans l'article de Simon Moss : « Generational cohort theory »

d'insécurité chez la génération Y. Le matérialisme chez cette génération est un corollaire à ces insécurités.

Les individus de la génération Y ont témoigné une forte émergence des médias sociaux et de la télé-réalité (Parment, 2011).

Dans le cadre de notre partie empirique, nous utiliserons la tranche d'âge la plus répandue dans les enquêtes, à savoir les jeunes nés entre 1980 et 1999.

2. Le profil de la génération Y :

Les plus besoins les plus importants de ces individus sont la recherche d'unicité, la réversibilité des choix (la mobilité). Les Y sont volatiles parce qu'ils veulent garder leur liberté. D'où l'intérêt de chercher les antécédents de la fidélité chez cette génération qui, de par ses caractéristiques, est difficile à fidéliser.

Dans leurs travaux, Dawn B. Valentine, Thomas L. Powers, (2013)¹⁰ ont essayé de tracer le profil des Y à travers les valeurs, attitudes et habitudes médiatiques de leur Y.

Pour communiquer efficacement avec la génération Y, il faut que le message soit rapide, direct et honnête (Pesquera, 2005). Aussi, cette génération n'aime pas être une

¹⁰ Dawn B. Valentine, Thomas L. Powers, (2013) "Generation Y values and lifestyle segments", Journal of Consumer Marketing, Vol. 30 Issue: 7, pp.597-606,

cible publicitaire. Les choix d'achat des membres de cette génération dépendent plus de leurs opinions et du bouche-à-oreille de leurs amis (Peterson, 2004).

Conclusion :

Nous avons essayé dans ce chapitre de présenter les notions clés de ce travail à savoir la fidélité comme un levier incontournable de viabilité de toute entité économique, dont particulièrement les banques. Ainsi, nous avons introduit le concept de la génération Y qui présente aujourd'hui un marché juteux. En effet, cette génération accapare 33% de la population tunisienne selon les statistiques de l'INS de 2015. La présence de cette génération n'est qu'une opportunité démographique à saisir par les entreprises voulant se développer à long terme et faire de la rétention de cette génération un gage de pérennité pour son activité. Cependant, ce défi est loin d'être facile à atteindre vu le profil difficile des clients de cette génération caractérisé essentiellement par une volatilité dans leur comportement et un faible degré de fidélité envers les marques.

Avant d'identifier empiriquement les déterminants de la fidélité chez cette génération, nous allons consacrer le chapitre suivant à la présentation des déterminants

de la fidélité dans la littérature. Aussi, nous allons dédier la deuxième partie du chapitre suivant aux exemples de programmes de fidélisation de la génération Y en France.

Chapitre 2 : Les déterminants de la fidélité

et les programmes de fidélisation de la génération Y chez **les banques**

Introduction :

La viabilité des entreprises est tributaire de son capital client. Pareil pour les banques qui vivent sous une pression croissante de la part de la concurrence qui souhaite développer sa part de marché.

Attirer et fidéliser la génération Y se présente aujourd'hui comme une nécessité pour les banques surtout dans un climat de crise de liquidité comme celui d'aujourd'hui dans le secteur bancaire.

Dans ce contexte, il nous semble intéressant de chercher les antécédents de la fidélité chez la génération Y dans le but d'en faire un levier de pérennité pour la banque.

Aussi, le secteur bancaire français peut servir comme Benchmark en s'inspirant des programmes de fidélisation des banques françaises qui cible la génération Y.

I. Déterminants de la fidélité vis-à-vis des banques :

Plusieurs déterminants de la fidélité vis-à-vis des banques peuvent être identifiés dans la littérature :

1. Confiance

Hypothèse 1 : la confiance a un effet positif sur la fidélité.

2. Engagement

Hypothèse 2 : l'engagement a un effet positif sur la fidélité.

3. Satisfaction

Bergeron et al. (2003) ont montré que la fidélité aux institutions financières varie au même sens que la satisfaction.

Ainsi, Oliver (1999) a montré que la satisfaction est un facteur explicatif de la fidélité.

Hypothèse 3 : la satisfaction a un effet positif sur la fidélité.

4. **Communication**

Hypothèse 4 : la qualité de la communication a un effet positif sur la fidélité.

5. **Compétence du personnel :**

Brand, Cronin et Roulledge (1997) ont trouvé que la fidélité des clients augmente avec la compétence démontrée par le personnel de l'organisation. En effet, plus le personnel se montre compétent, plus les clients seront fidèles et plus leur intention de parler positivement de l'organisation croit.

Hypothèse 6 : la compétence du personnel a un impact positif sur la fidélité des clients de la banque.

Hypothèse 7 : la compétence du personnel a un impact positif sur le BAO.

6. **RFM (Récence, Fréquence et Montant)**

D'après Aydin et Özer (2005), les clients fidèles achètent plus, acceptent des prix plus élevés et sont à l'origine d'un BAO (Bouche à oreille) positif et efficace.

Hypothèse 10 : Plus un client est récent et achète fréquemment, plus important est son niveau de fidélité.

II. **Les politiques et programmes de fidélisation :**

Le programme de fidélisation n'est considéré efficace que lorsqu'il répond aux attentes de la relation.

1. Exemples de programmes dans le secteur bancaire :

Les banques conçoivent des produits et services spécifiques aux jeunes clients à des prix préférentiels.

a. La Caisse d'Épargne :

La Caisse d'Épargne offre un «**Bouquet Liberté Futéo** » spécifique pour les **18-25 ans** à des conditions tarifaires avantageuses.

Ce package englobe un compte chèque, une carte de paiement, un chéquier et un découvert autorisé avec exonération des agios.

Pour assurer la communication avec ce segment, la caisse d'épargne met à la disposition de ses clients des alertes SMS, l'accès aux comptes en ligne et sur mobile.

b. Crédit Mutuel :

Le crédit mutuel offre également aux 18-25 ans un package « **L'Eurocompte VIP** » similaire à celui offert par la caisse d'Épargne décrit ci-dessus avec une plus grande flexibilité en terme de découvert, plafond de retrait...

c. Le Crédit Agricole

Réservé aux étudiants de 18 à 25 ans, ce package « **Le compte-service Mozaïc** » est constitué des frais de tenue de compte avec un découvert autorisé et d'une franchise d'agios. La carte Mozaïc M6 permet de profiter de bons plans événementiels (concerts, TV, rencontres) et des réductions sur des produits culturels.

Chapitre 3 : Méthodologie de recherche

Introduction :

Après avoir souligné le potentiel de la génération Y comme cible des banques, il convient d'étudier les moyens qui permettent de recruter et fidéliser un tel segment de marché.

Nous consacrons ce chapitre à la présentation de notre méthodologie de recherche.

Ce chapitre est une réponse empirique à notre problématique cherchant à identifier les déterminants de la fidélité aux banques chez la génération Y tunisienne.

Dans un premier temps, nous dresserons le profil des Y Tunisiens en chiffres.

Puis, nous allons présenter la BH et faire l'inventaire de ses produits.

La troisième partie de ce chapitre sera dédiée à la présentation de la méthodologie de recherche.

I. Les Y et les banques en Tunisie en chiffres :

Les Y tunisiens, 33% de la population tunisienne selon l'INS en 2015, représente un segment stratégique pour les banque avec un profil particulier. On va les présenter en chiffres :

- Une enquête élaborée par l'INC en 2014 a montré que plus de 50% des habitants du grand Tunis – y compris les Y - n'ont pas confiance dans les banques.

- Le Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014 conduit par l'INS souligne qu'environ 70% du total des chômeurs sont âgés entre 20 et 34 ans ce qui représente 75% des femmes en chômage et 66% des hommes en chômage. La proportion de chômeurs la plus élevée est observée au niveau du groupe d'âge (25-29 ans) aussi bien pour les garçons que pour les filles.
- Selon les statistiques communiquées par l'INS, le taux de chômage en Tunisie est de 15,4% pour le 2ème trimestre de 2018 (22,7% femmes ; 12,5% hommes).
- D'après Internet Live Stats, la Tunisie ne compte pas moins de 5 472 618 utilisateurs d'internet.

II. Présentation de la BH :

1. Historique de la BH :

La Banque de l'Habitat (BH), née en 1989, est un établissement de crédit issu de la transformation de la Caisse Nationale d'Epargne Logement (CNEL) en banque universelle. En effet, au vu de la croissance de la population urbaine, notée en Tunisie durant les années 70, le gouvernement s'est engagé durant «le Cinquième Plan de développement économique et social» à poursuivre la politique d'amélioration du secteur de l'habitat, par la création en 1974 d'une Caisse Nationale d'Epargne Logement.

Véritable pilier du financement de l'immobilier en Tunisie, la CNEL avait pour missions de mobiliser l'épargne, en recevant les dépôts des souscripteurs de contrats d'épargne-logement, de consentir des prêts pour financer la construction ou l'acquisition d'un logement et de préfinancer les promoteurs immobiliers agréés.

En 1989, la CNEL ayant atteint son niveau de maturité, il était temps de moderniser l'institution pour répondre aux besoins du marché.

La transformation de la CNEL en une banque universelle, la Banque de l'Habitat, et ce le 22 février 1989.

La mutation de la CNEL en banque universelle avait pour objectif de drainer de nouvelles ressources pour le secteur, d'adapter l'offre de financement aux besoins réels des ménages et d'accorder des crédits pour le financement de tous les secteurs de l'économie.

Une fois que la BH est devenue leader sur le marché tunisien de l'épargne logement en contribuant au financement de plus de 600 000 logements (20% des logements en Tunisie), la banque a opté alors pour une stratégie de modernisation de sa structure et de diversification de son offre suivie par une expansion de son réseau et l'adoption des NTIC.

L'histoire de la Banque de l'Habitat est marquée par plusieurs dates clés :



Figure 1 : Les dates clés de l'histoire de la BH

La Banque de l'Habitat, une société anonyme avec un capital social de 238 millions de dinars, est à la tête d'un groupe composé de 12 sociétés intervenant dans plusieurs domaines d'activité.

2. Les filiales de la BH :

Dénomination	Activité	Année de création
BH INVEST	Intermédiation financière	1995
Société épargne invest	Gestion de portefeuille de valeurs mobilières	1994
SICAV BH PLACEMENT	Gestion de portefeuille de valeurs mobilières	1994
SICAV BH OBLIGATAIRE	Gestion de portefeuille de valeurs mobilières	1997
Société de promotion immobilière pour la vente et la location (sopivel)	Promotion immobilière	1997
Société des assurances SALIM	Assurances	1995
Modern leasing	Leasing	1997
Société de l'investissement moderne (SIM SICAR)	Investissement à capital risque	1997
Société de technologie d'impression et d'édition de chèques (STIMEC)	Confection de chèques et édition de matières consommables	1999
Société générale de recouvrement de créances (SGRC)	Recouvrement de créances	2002
Société moderne de titrisation (SMT)	Titrisation	2002
Tunisian foreign bank (TFB)	Banque	1977

3. L'offre de la BH :

La banque de l'habitat a conçu une offre diversifiée adaptée aux exigences du marché. En effet, une constatation des produits offerts permet de distinguer les différents critères de segmentation.

L'offre de la BH est conçue pour satisfaire les différents besoins des clients regroupés par segments.

Il est à souligner que le portefeuille des clients de la BH demeure dominé par les particuliers avec une part de la clientèle particuliers avoisinant 97%.

On distingue entre :

- Le critère de revenu : grand public/moyenne gamme/ haut de gamme et VIP
- Le critère de résidence : les nationaux et les TRE
- Le critère d'âge

Critère de segmentation	Segment	Offre de la BH
Revenu	Grand public	Carte CIB
	Moyenne gamme	Carte Yasmine
	Haut de gamme et VIP	BH GOLD Nationale
Résidence	Nationaux	BH GOLD Nationale Carte BH TRAVEL (personnes physiques résidentes)
	TRE	PACK BLEDNA
Age	13-18 ans	Carte cool
	18 -25 ans	Carte go PACK SMART
	Entre 55 ans et 80 ans	Pack senior
Profession / activité	Etudiant	Tunisiens à l'étranger : carte BH scolarité

	Tunisiens résidents min diplôme bac : carte BH technologie
Salarié ou profession libérale	Carte yasmine
Personne physique ou personne morale	Cartes visa et mastercard classic nationales Carte via et mastercard classic internationales (compte en devises ou en dinars convertibles ; dossier allocation voyage d'affaires : importateur, exportateur, promoteur, autres activités...) CARTE BH GOLD INTERNATIONALE : compte en devise ou en dinars convertibles
Entreprises résidentes ayant une activité liée à la télécommunication, l'informatique, l'éducation, l'enseignement supérieur, l'étude, le conseil ou la recherche.	CARTE BH SCOLARITE

L'année 2017 était marqué par l'enrichissement de l'offre commerciale de la BH au profit des jeunes à travers :

- ✓ Le lancement de la carte **JEUNE «COOL»**, attribuée à des jeunes âgés entre 13 et 18 ans, enfants de la clientèle BH détentrice de comptes de dépôt (pour des besoins non professionnels); opère sur les GABs, les TPEs et les sites marchands tunisiens.

✓ Le lancement de la carte **JEUNE « GO »**, cible les jeunes âgés entre 18 et 25 ans afin de les initier à la gestion autonome de leur budget et de les familiariser avec la banque.

✓ Le lancement du **PACK SMART** adressé au segment des jeunes, âgés entre 18 et 25 ans et destiné à attirer et fidéliser cette population puisqu'elle constitue dans le futur une clientèle active susceptible d'être équipée de plusieurs produits BH. Il offre à son détenteur la possibilité d'accès à un crédit permis ou un crédit TIC (pour l'acquisition de smartphones, tablettes, PC...).

Ainsi, en matière de communication, au-delà de BHSMS et de BHNetMobile et le centre de contacts, la Banque s'est lancée à partir de l'année 2017 dans la communication digitale comme réponse à une nécessité de modernisation de ses outils de communication.

La **page Facebook** officielle de la Banque de l'Habitat a été lancée au mois de Février 2017, elle compte actuellement plus de 264 mille fans (page Facebook consultée en novembre 2018).

Outre les activations digitales permettant d'interagir avec les fans via des jeux et des posts, la page Facebook BH est considérée comme un support pour le lancement des offres et ce, via des posts sur les différents produits et services dans le but de les faire connaître à une cible difficile à atteindre via les supports de communication classiques.

Aussi les pages **Instagram** et **LinkedIn** et deux mini-sites web : becreative.tn et bhbledna.tn ont été créées.

Aussi, des projets relatifs à la consolidation de l'image et l'amélioration de la qualité de service ont été mis en place et qui concernent l'enquête de satisfaction client, la refonte de la charte graphique, la refonte du site Web.

III. Méthodologie de recherche :

1. Description de la recherche :

La présente partie du mémoire est consacrée au test des hypothèses de recherche présentées au niveau du chapitre précédent.

Pour répondre à notre problématique, nous avons élaboré un questionnaire dont les items ont été inspirés de la littérature.

Le questionnaire élaboré sert à tester l'impact des différentes variables explicatives du modèle sur la fidélité chez les Y tunisiens.

2. Echantillon de l'étude :

A travers cette étude, nous comptons définir les différentes variables qui influencent la fidélité aux banques chez les Y tunisiens.

Les réponses au questionnaire ont été collectées durant le mois d'octobre 2018 en face à face et sur internet.

Nous avons pu collecter 276 réponses valables pour l'analyse statistiques dont 60 en face à face et 216 réponses depuis la mise en ligne du questionnaire.

Nous avons scindé notre échantillon en deux selon l'âge des individus composants l'univers de l'étude [18 ; 25] et [26 ; 38].

a. Les analyses descriptives :

i. L'âge des répondants :

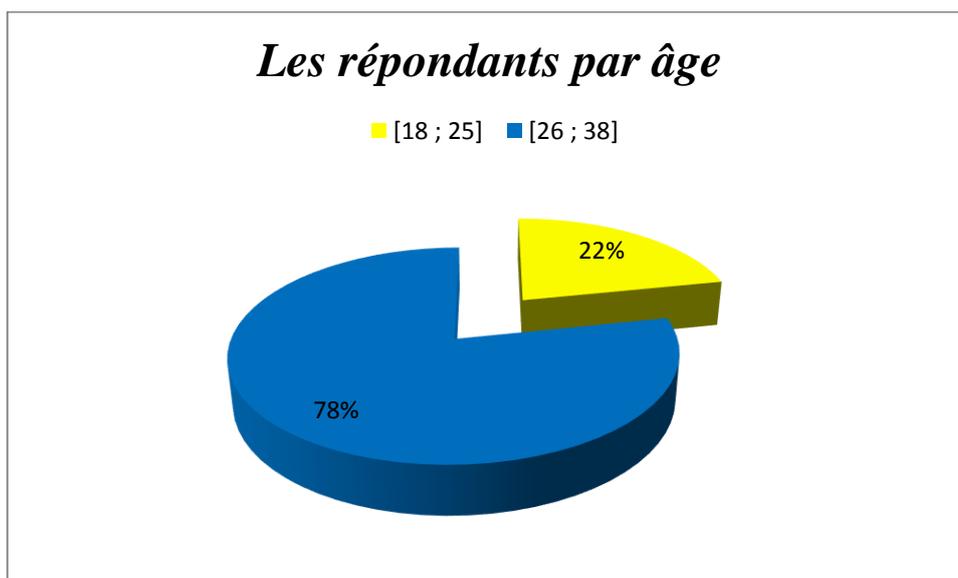
classe_age				
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	[18 ; 25]	60	21,7	21,7	21,7
	[26 ; 38]	216	78,3	78,3	100,0
	Total	276	100,0	100,0	

Notre échantillon compte 276 tunisiens bancarisés de la génération Y.

Les répondants au questionnaire figuré en annexes sont répartis sur deux classes d'âge comme montré sur ci-dessous.

Le graphique ci-après montre la composition de notre échantillon :



ii. Le genre des répondants :

Tableau croisé Genre * classe_age				
Effectif		classe_age		Total
		[18 ; 25]	[26 ; 38]	
Genre	Homme	22	76	98
	Femme	38	140	178
Total		60	216	276

iii. La situation professionnelle des répondants :

Tableau croisé Fonction * classe_age				
Effectif				
		classe_age		Total
		[18 ; 25]	[26 ; 38]	
Fonction	Aucune	2	14	16
	Etudiant(e)	24	22	46
	Employé(e) dans la fonction publique	12	82	94
	Employé(e) dans une entreprise privée	22	80	102
	Travailleur autonome	0	18	18
Total		60	216	276

iv. Le niveau de scolarité :

Tableau croisé Niv_scolarité * classe_age				
Effectif				
		classe_age		Total
		[18 ; 25]	[26 ; 38]	
Niv_scolarité	Primaire	0	2	2
	Secondaire	8	4	12
	Universitaire	52	210	262
Total		60	216	276

3. Les échelles de mesure des variables étudiées :

Le tableau en annexe présente les différentes échelles de mesure retenues pour cette étude.

Chapitre 4 : résultats, interprétations et implications managériales

I. Résultats des analyses factorielles :

Pour traiter les données collectées, nous avons utilisé le logiciel SPSS.

A l'aide de SPSS, nous avons pu identifier 42 variables dont 37 sont issues des échelles de mesure rencontrées dans la littérature.

Nous avons suivi une analyse factorielle afin de réduire le nombre d'items issus des échelles de mesure trouvées dans la littérature. Ceci est justifié par la nécessité de ressembler les items fortement corrélés dans un seul facteur qui sera l'objet de l'analyse au niveau des régressions simples et multiples.

Selon l'indice de KMO, procéder à une analyse factorielle pour les variables de l'étude est un choix pertinent ($\text{sig} = 000$).

Enfin, il convient de préciser que nous avons procédé à une rotation VARIMAX sur le logiciel SPSS pour toutes les analyses factorielles.

b. Analyse factorielle:

a. La fidélité chez les Y de [18 ;25] :

En ne prenant de notre échantillon que les 60 répondants appartenant à [18 ; 25], nous obtenons le résultat présenté en annexes1.

La faible valeur de l'indice de KMO ($KMO < 0,5$) indique que la variable en question "la fidélité" n'est pas pertinente pour l'analyse (selon Kaiser (1974)).

En effet, les données ne sont pas factorisables.

Nous ne pouvons pas poursuivre l'analyse de la fidélité pour cette classe des Y.

Ces Y sont la cible de la conquête des banques. De ce fait, les banques doivent mobiliser leur moyens pour recruter cette classe des Y ([18 ; 25]).

b. La fidélité chez les Y de [26 ; 38] :

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues (voir tableau). Les deux composantes retenues expliquent à 54,757% la variance totale.

Les résultats de l'analyse factorielle :

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, l'indice de KMO donne une valeur de 0,543 qui correspond à une validité acceptable.

L'échelle de mesure de la fidélité à la banque se composait de 5 items présentés sous deux facteurs. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à deux facteurs pour expliquer fidélité à la banque.

Facteur 1 : Fca1 – FC2 – FC1 (Alpha de Cronbach = 0,520 : acceptable)

Facteur 2 : FC1 – FC3 – Fca2 (0,070 : rejeté)

✓ **Analyse factorielle de la confiance :**

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues. Les deux composantes retenues expliquent à 56,303% la variance totale.

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, l'indice de KMO donne une valeur de 0,869 qui correspond à une validité d'un excellent niveau.

L'échelle de mesure de la confiance à l'égard des banques se composait de 11 items présentés sur 3 facteurs. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à deux facteurs pour expliquer confiance à l'égard de la banque.

Après avoir exclu l'item confiance_bienv2 qui est partagé par les 2 facteurs, le résultat devient le suivant :

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues.

Les deux composantes retenues expliquent à 57,867% la variance totale.

Aussi, alpha de cronbach du 1^{er} facteur s'améliore et passe de 0,805 à 0,876.

Nous avons identifié ces 2 facteurs de la confiance :

- Facteur 1 de la confiance : (alpha de cronbach = 0,876)
- Facteur 2 de la confiance : (un seul item)

✓ **Analyse factorielle de l'engagement :**

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues (voir tableau).
Les deux composantes retenues expliquent à 76,616% la variance totale.

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, l'indice de KMO fournit une valeur de 0,607 qui correspond à une validité acceptable.

L'échelle de mesure de l'engagement se composait de 3 items. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à un seul facteur qui regroupe les 3 items pour expliquer l'engagement.

✓ **Analyse factorielle de la satisfaction :**

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues (voir tableau).
Les deux composantes retenues expliquent à 63,751% la variance totale.

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, le test de KMO donne une valeur de 0,860 qui correspond à une validité excellente.

L'échelle de mesure de la satisfaction se composait de 6 items présentés sous deux facteurs. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à un seul facteur pour expliquer la satisfaction.

Le facteur de la satisfaction est associé à un alpha de cronbach très faible.

Pour améliorer alpha de cronbach de ce facteur, on exploite ce tableau en annexes.

Le tableau ci-dessus montre que l'élimination du 2ème item de facteur de la satisfaction améliore alpha de cronbach du facteur « satisfaction » et le rend pertinent dans la suite de l'analyse.

La nouvelle valeur de alpha de cronbach est présentée dans le tableau en annexes.

✓ **Analyse factorielle de la communication :**

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues (voir tableau).
Les deux composantes retenues expliquent à 66,988% la variance totale.

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, le test de KMO donne une valeur de 0,817 qui correspond à une validité excellente.

L'échelle de mesure de la qualité de la communication se composait de 6 items présentés sous deux facteurs. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à un seul facteur qui regroupe tous les items d'origine pour expliquer la communication.

Nous considérons un seul facteur dans la variable explicative « communication ».

Communication (Alpha de Cronbach = 0,900).

✓ **Analyse factorielle de la compétence du personnel :**

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues (voir tableau).
Les deux composantes retenues expliquent à 86,808% la variance totale.

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, le test de KMO donne une valeur de 0,500 qui correspond à une validité acceptable.

L'échelle de mesure de la compétence du personnel se composait de 2 items. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à un seul item pour expliquer la compétence du personnel.

Nous considérons le facteur « compétence » pour présenter la variable de compétence du personnel.

Compétence du personnel : (alpha de cronbach = 0,848)

✓ **Analyse factorielle de l'opportunisme:**

Dans notre cas, les deux premières composantes seront retenues (voir tableau). Les deux composantes retenues expliquent à 84,257% la variance totale.

Interprétation des facteurs :

Pour cette analyse, le test de KMO donne une valeur de 0,500 qui correspond à une validité acceptable.

L'échelle de mesure de l'opportunisme du client se composait de 2 items. Dans notre étude et après l'analyse factorielle, on peut alors se limiter à un seul item pour expliquer l'opportunisme du client.

Nous considérons la variable « opportunisme » pour présenter le facteur d'opportunisme du client de la banque.

L'opportunisme du client de la banque (Alpha de Cronbach = 0,813)

✓ **Utilisation d'internet :**

Pour les individus appartenant à l'intervalle d'âge [26 ; 38],

Utilisation d'internet					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Non	96	44,4	44,4	44,4
	Oui	120	55,6	55,6	100
	Total	216	100	100	

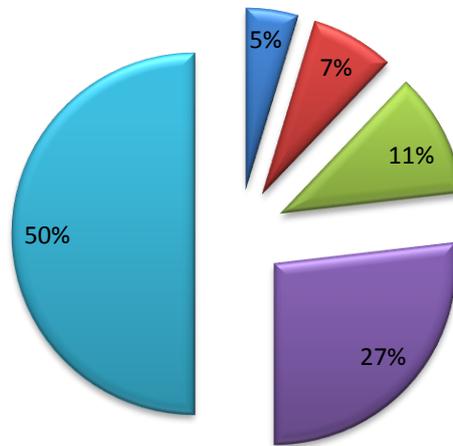
Seulement 55,6% des [26 ; 38] utilisent l'internet dans leur relation avec la banque.

✓ **Autonomie du client :**

Autonomie					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1	10	4,6	4,6	4,6
	2	16	7,4	7,4	12,0
	3	24	11,1	11,1	23,1
	4	58	26,9	26,9	50,0
	5	108	50,0	50,0	100,0
	Total	216	100,0	100,0	

Autonomie du client de la banque dans la gestion de son compte

■ Pas du tout d'accord
 ■ Pas d'accord
 ■ Moyennement d'accord
 ■ D'accord
 ■ Tout à fait d'accord



76,85% des Y appartenant à [26 ; 38] sont d'accord avec l'importance de savoir gérer leur compte bancaire sans l'intervention du personnel de la banque. Parmi ces individus 50% sont tout à fait d'accord avec cet énoncé : « Pour moi, il est important de savoir gérer mon compte bancaire sans l'intervention du personnel de la banque ».

Les variables de l'étude après l'analyse factorielle

Construits de l'étude	Facteurs	Nombre d'items	Alpha de Cronbach
La fidélité à la banque	Facteur 1	3	0,520
	Facteur 2	3	0,070 (à rejeter)
La confiance à l'égard de la banque	Facteur 1	9	,876
	Facteur 2	1	un seul item
L'engagement	1 seul facteur	3	0,838
La satisfaction	1 seul facteur	5	0,606
La communication	1 seul facteur	6	0,9
La compétence du personnel	1 seul facteur	2	0,848

L'analyse du tableau nous permet de conclure que la majorité des échelles utilisées pour mesurer les variables de cette étude sont fidèles avec une valeur de l'alpha située entre 0,520 et 0,900. Une seule exception est notée: le deuxième facteur de la variable fidélité (alpha= 0,070).

L'analyse de régression :

Après avoir réduire les items en facteurs nous pouvons à ce niveau mener les régressions aussi simple que multiple.

En effet, l'analyse factorielle précédemment décrite a permis d'établir le tableau suivant :

Liste des facteurs extraits de l'analyse factorielle

Construits de l'étude	Facteurs	Nombre d'items
La fidélité à la banque	1 seul facteur : fidélité	3
La confiance à l'égard de la banque	Facteur 1 : confiance 1	9
	Facteur 2 : confiance 2	1
L'engagement	1 seul facteur : engagement	3
La satisfaction	1 seul facteur : satisfaction	5
La communication	1 seul facteur : communication	6
La compétence du personnel	1 seul facteur : compétence_personnel	2

Nous analyserons la relation entre la variable dépendante et les différents facteurs retenus des variables indépendantes.

✓ **Analyse de la régression simple de l'engagement :**

Le tableau en annexe est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et l'engagement.

Le tableau en annexe montre que la fidélité et l'engagement sont positivement et significativement corrélés.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent un Bêta $> 0,5$. Il s'agit d'un **effet positif, fort et significatif de l'engagement sur la fidélité.**

Plus l'engagement du client envers la banque est élevé plus son niveau de fidélité est fort.

Les résultats montrés ci-dessus confirment l'**existence d'un effet positif significatif de l'engagement sur la fidélité.**

✓ **Analyse de la régression simple de la satisfaction :**

Le tableau en annexe est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et la satisfaction.

Le tableau en annexe montre que la fidélité et la satisfaction sont positivement et significativement corrélées.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent que $0,3 < \text{Bêta} < 0,499$. Il s'agit d'**un effet positif, moyen et significatif de la satisfaction sur la fidélité**.

Plus la satisfaction du client envers la banque est élevée plus son niveau de fidélité est fort.

Les résultats montrés confirment l'**existence d'un effet positif significatif de la satisfaction sur la fidélité**.

✓ **Analyse de la régression simple de la communication :**

Le tableau en annexe est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et la communication.

Le tableau ci-dessus montre que la fidélité et la communication sont positivement et significativement corrélées.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent que $0,3 < \text{Bêta} < 0,499$. Il s'agit d'**un effet positif, moyen et significatif de la qualité de la communication sur la fidélité**.

Plus la communication de la banque envers le client est de qualité plus le niveau de fidélité du client de la banque est fort.

Les résultats montrés ci-dessus confirment l'existence d'un effet positif significatif de la qualité de la communication sur la fidélité.

Analyse de la régression simple de « confiance1 » :

Le tableau en annexe est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et la confiance exprimée par la variable « confiance1 ».

Le tableau ci-dessus montre que la fidélité et la confiance sont positivement et significativement corrélées.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent que $0,3 < \text{Bêta} < 0,499$. Il s'agit d'un effet positif, moyen et significatif de la confiance sur la fidélité.

Plus la confiance du client à l'égard de sa banque est grande plus le niveau de fidélité du client de la banque est fort.

Les résultats montrés ci-dessus confirment l'existence d'un effet positif significatif de la confiance sur la fidélité.

✓ Analyse de la régression simple de « confiance2 » :

Le tableau suivant est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et la confiance exprimée par la variable « confiance2 ».

Le tableau ci-dessus montre que la fidélité et la confiance présentée par la variable « confiance 2 » sont négativement corrélées. Cependant, cette corrélation n'est pas significative.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent que $\beta < 0,299$. Il s'agit d'un effet négatif, faible et non significatif de la confiance présentée par la variable « confiance2 » sur la fidélité.

✓ **Analyse de la régression simple de la compétence du personnel :**

Le tableau suivant est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et la compétence du personnel.

Le tableau ci-dessus montre que la fidélité et la compétence du personnel sont positivement et significativement corrélées.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent que $B\grave{e}ta < 0,299$. Il s'agit d'un **effet positif, faible et significatif de la compétence du personnel de la banque telle que perçue par le client sur la fidélité.**

Plus le niveau de compétence du personnel perçue par le client de la banque est élevé plus le sa fidélité à la banque est forte.

Les résultats montrés ci-dessus confirment **l'existence d'un effet positif significatif du niveau de compétence du personnel de la banque telle que perçue par le client sur la fidélité.**

✓ **Analyse de la régression simple de l'opportunisme :**

Le tableau suivant est une présentation du résultat de la régression entre la fidélité et l'opportunisme du client de la banque.

Le tableau ci-dessus montre que la fidélité et l'opportunisme du client ne sont pas significativement corrélés.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur $1,5 < DW < 2,5$. Ceci veut dire que les résidus ne sont pas corrélés et que la régression est valide.

Les coefficients de la régression montrent que $B\acute{e}ta < 0,299$. Il s'agit d'un **effet positif, faible entre les deux variables**. Cependant, cette relation n'est pas **significative**.

Les résultats montrés ci-dessus **nient l'existence d'un effet significatif de l'opportunisme du client de la banque sur la fidélité**.

✓ **Analyse de la régression multiple :**

Corrélations								
		fidélité	engagement	satisfaction	communication	confiance1	confiance2	compétence_personnel
Corrélation de Pearson	Fidélité	1,000	,507	,483	,407	,307	-,066	,245
	Engagement	,507	1,000	,790	,750	,725	-,147	,479
	Satisfaction	,483	,790	1,000	,782	,786	-,062	,631
	Communication	,407	,750	,782	1,000	,805	-,048	,608
	confiance1	,307	,725	,786	,805	1,000	,000	,609
	confiance2	-,066	-,147	-,062	-,048	,000	1,000	,149
	compétence_personnel	,245	,479	,631	,608	,609	,149	1,000
Sig. (unilatérale)	Fidélité		,000	,000	,000	,000	,168	,000
	Engagement	,000		,000	,000	,000	,016	,000
	Satisfaction	,000	,000		,000	,000	,181	,000
	Communication	,000	,000	,000		,000	,242	,000
	confiance1	,000	,000	,000	,000		,500	,000
	confiance2	,168	,016	,181	,242	,500		,014
	compétence_personnel	,000	,000	,000	,000	,000	,014	
N	Fidélité	216	216	216	216	216	216	216
	Engagement	216	216	216	216	216	216	216
	Satisfaction	216	216	216	216	216	216	216
	Communication	216	216	216	216	216	216	216
	confiance1	216	216	216	216	216	216	216
	confiance2	216	216	216	216	216	216	216
	compétence_personnel	216	216	216	216	216	216	216

Le tableau en annexe montre qu'il existe une corrélation positive et significative entre l'engagement, la satisfaction, la communication, la confiance¹, la compétence du personnel de la banque et la variable dépendante « la fidélité ».

Le tableau des coefficients ci-dessus montre qu'il n'existe pas d'effet de multi-colinéarité entre les variables étudiées ($VIF < 10$).

Nous pouvons par conséquent poursuivre l'analyse.

$R^2 > 0,3 \rightarrow$ Le modèle explique le phénomène étudié.

F Change est très significatif.

L'équation de régression est très bonne. Elle nous permet de dire que les variables explicatives contribuent d'une manière très significative dans les scores de la variable fiabilité.

Le test de Durbin-Watson montre une valeur de 2,304. Ceci dit que les résidus ne sont pas corrélés et le modèle est valide ($1.5 < DW < 2.5$).

Interprétation de la valeur de Bêta :

Les résultats montrés dans le tableau ci-dessus permettent de dire que sur un échantillon d'individus tunisiens bancarisés appartenant à [26 ; 38] :

- **L'engagement du client envers la banque a l'effet le plus intense sur la fidélité (Bêta = 0,391). Cet effet est moyen, positif et significatif (sig. = 0,000).**
- Parmi toutes les variables explicatives du modèle, la **satisfaction prend la 2^{ème} position dans l'explication de la variable expliquée (la fidélité) (Bêta=0,383)**. L'effet de la satisfaction est moyen, positif et significatif (sig. = 0,001).

- **La communication a un faible effet positif sur la fidélité. Cependant cet effet n'est pas significatif.**

- **Le facteur « confiance 1 » a un effet négatif moyen et significatif sur la fidélité.**
- **Le facteur « confiance 2 » relatif à la crédibilité du message a un faible effet positif mais non significatif sur la fidélité.**
- **La compétence du personnel de la banque a un effet non significatif sur la fidélité à la banque des clients appartenant à l'intervalle d'âge [26 ; 38].**

II. Les implications managériales des résultats :

la banque avec ses clients doit entretenir des relations interactives plutôt que dans un seul sens. Ceci est possible en utilisant les réseaux sociaux (page Facebook, compte Instagram..), les enquêtes de satisfaction, le centre de contacts, le personnel en contact au niveau des points de vente

□ La banque doit également associer leur relation à la vie de la banque il s'agit d'associer activement les clients à la vie de la banque en les considérant comme des partenaires de la banque à travers le parrainage (cadeaux offerts aux clients qui motivent l'un de leur connaissance à devenir client à son tour. Ce moyen (le parrainage) permet à la fois de faciliter la recherche et l'acquisition de nouveaux clients et de renforcer l'attachement et la fidélité des clients qui en recommandant le produit ou le service à leur entourage se persuadent eux-mêmes un peu plus de son excellence.

La fidélisation des clients passe d'abord par la qualité de l'offre et du service, par leur adaptation constante aux besoins et aux attentes. Si ces fondamentaux ne sont pas assurés, un beau programme de fidélisation ne servira à rien

Satisfaction : écart final, entre les attentes et l'offre perçue, se traduit par la satisfaction ou l'insatisfaction.

✓ Recevoir un service non-attendu (effet de surprise) peut entraîner un surcroît de satisfaction.

✓ Il est utile de mesurer la satisfaction : envoi des « clients mystères » pour évaluer la qualité de service. Toutefois, envoyer les clients mystères ne permet que de contrôler le respect de normes de service plus que la satisfaction des clients elle-même.

De plus, il est d'intérêt pour la banque de mesurer la satisfaction de ses clients via les indicateurs (les réclamations, taux d'attrition) et les enquêtes de satisfaction :

➤ Il faut aussi dépasser les attentes des clients. Pour satisfaire et fidéliser, il faut dépasser le niveau d'attentes acceptable pour se rapprocher du niveau d'attentes désiré. Il faut saisir toutes les opportunités pour surprendre le client.

➤ Il faut écouter : mettre en place un système d'information de la qualité de service qui ne se résume pas à des études ponctuelles : écoute des réclamations, clients mystères, ...

De plus, il est primordial de développer la confiance du client dans sa banque et dans sa capacité à réaliser ses promesses en essayant d'être équitable (le sentiment chez le client qu'il n'est pas moins traité que les autres).

Le développement d'un esprit d'équipe est une condition de succès pour délivrer un service de qualité excellente.

Il est très recommandé de faire participer et d'enquêter auprès des salariés : les salariés ont des idées sur la façon d'améliorer quotidiennement le service (quels sont les problèmes et comment les régler).

De plus, il est recommandé de suivre mettre en place des programmes anti-attribution « scoring prédictif de churn » pour prévoir la future infidélité des clients : les actions peuvent prendre la forme d'un appel téléphonique par le chargé de clientèle.

Il est recommandé de mettre en place un système de CRM pour connaître et mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité dans le cadre d'une relation durable et d'un contexte multicanal.

Les Y interrogés ont proposé à leurs banques de s'outiller des moyens suivants pour réussir à les fidéliser :

- Adaptation de l'offre au profil du client : 3% des répondants
- Améliorer la communication avec ses clients en terme de transparence, courtoisie, conseil, accueil, écoute.. 31% des répondants
- Bâtir un lien de coopération entre le client et sa banque : 1% des répondants
- Disponibilité des DABs et proximité des agences : 3% des répondants
- Durabilité de la qualité de services : 1% des répondants
- Développer des services d'E-Banking : application mobile fiable... 17% des répondants
- Flexibilité dans la relation avec les clients : 3% des répondants
- Assurer une formation continue au personnel de banque afin de développer sa compétence et améliorer l'expérience du client : 5% des répondants
- Innover et enchanter le client : 3% des répondants

- Réduire les frais et commissions, faciliter l'accès aux crédits et accorder des avantages financiers aux clients fidèles comme sorte de récompense 15% des répondants
- Contrôler et améliorer la qualité des services offerts : 4% des répondants
- Assurer la rapidité des prestations, la réactivité de la banque et maîtriser les délais : 9% des répondants
- Satisfaction des relations en continue : 1% des répondants
- Programmer des surprises pour ses clients sous forme de cadeaux (voyages, remises, événements culturels...) : signes de valorisation personnelle : 2% des répondants

Contrairement à nos attentes initiales, les Y tunisiens supposés technophiles, ne veulent pas gérer leur compte à distance sans l'assistance du personnel. En effet, les réponses soulignent que le service d'E-Banking n'est demandé que par 17% de la population interrogé comme clé de fidélisation de clients pour les banques. Les Y tunisiens préfèrent la facilité procuré par la technologie (via application mobile pour les opérations simples : consultation de compte..etc) et la proximité physique des points de vente de la banque (source de conseil, d'assurance pour les Y qui sont peu familiarisés avec les opérations de la banque. Ici, il est recommandé de proposer des vidéos de simulation aux offres de la banque et le mode d'utilisation des applications mobiles à travers la page Facebook ou le compte Instagram). Alors, pour fidéliser ses clients une banque doit investir dans la « phygitalisation¹¹ » de sa relation avec ses clients et prospects.

La qualité de la communication est la proposition la plus partagée par les Y tunisiens avec une part de 31%

Les conditions tarifaires viennent en 3^{ème} position. En effet, 15% des répondants ont proposé à leur banque de réduire les frais et commissions, faciliter l'accès aux crédits et accorder des avantages financiers aux clients fidèles comme sorte de récompense.

➔ La clientèle fidèle, est considérée comme un véritable capital incorporel appelé le capital client, permet de recruter gratuitement des clients : recruteurs efficaces parce que désintéressée et crédible

¹¹ Contraction entre « physique » et « digital »

Conclusion :

Cibler la génération Y, difficile à séduire et à fidéliser, exige une compréhension préalable de ses attentes et une capacité d'y répondre en tenant compte des habitudes de consommation et des modes de communication propres à cette cohorte.

Etablir une relation multicanale est une stratégie gagnante pour faire séduire et fidéliser cette génération. En effet, les banques sont dans l'obligation d'innover pour suivre le rythme de vie de cette cible et pour en faire un partenaire et réussir à communiquer efficacement avec eux.

Etre actives sur les réseaux sociaux s'avère une nécessité pour les enseignes et particulièrement pour les établissements bancaires. Ceci permet d'identifier les besoins des jeunes utilisateurs en suivant les événements de leur quotidien. Le canal digital est un outil indispensable pour trouver les Y, communiquer avec eux avec un même langage, offrir des réponses personnalisées et en temps réel. Tous ces facteurs réunis contribuent à une expérience client de qualité.

L'utilisation du canal digital avec cette génération qualifiée d'hyper connectée n'exclut pas la nécessité de disposer de l'expertise et des professionnels qualifiés dans le monde réel, un facteur déterminant pour construire une relation de confiance entre les deux partenaires.

Aussi, il faut que l'offre de la banque qui souhaite cibler ce segment soit variée, flexible, personnalisée (besoin d'unicité). De plus, l'offre de l'institution bancaire doit répondre au besoin de reconnaissance des Y.

CONCLUSION GENERALE

Ce travail nous a permis d'identifier les déterminants de la fidélité aux banques chez la génération Y tunisienne.

La génération Y est un segment juteux et promoteur de pérennité pour les banques tunisiennes.

Caractérisée de technophiles, cette génération est répandue préférer le canal digital de communication.

Cependant, contrairement à nos attentes initiales et à la littérature, les Y tunisiens préfèrent encore être assistés par le personnel de la banque dans leur relation avec leur banque.

Fidéliser ce segment passe obligatoirement par les moyens traditionnels tel que l'accueil au niveau de l'agence physique de la banque, la courtoisie, ... les avantages financiers sont aussi recherchés par les Y tunisiens et sont un critère déterminant pour maintenir la relation avec la banque.

La clé pour établir une relation durable et fructueuse avec ce segment est d'investir dans la phygitalisation (présence et proximité physique des agences, conseils fournis par le personnel et le développement des canaux de communication digitaux pour établir une relation interactive entre la banque et sa relation).

La BH a fait des pas sérieux dans cette voie à travers le développement de son réseau d'agence orientée par une logique de proximité physique (son réseau compte 140 agences actuellement).

Ainsi, la BH a développé des lieux de rencontre avec ses clients sur les réseaux sociaux à savoir sa page facebook, instagram et linked in.