



Mémoire de fin d'Etudes

Thème :

L'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client « Cas de l'ATB »

Présenté et soutenu par :

LASSOUED Nessrine

Encadré par :

Mr. BOUSLAMA Neji

Etudiant(e) parrainé(e) par :

L'Arab Tunisian Bank

Remerciements

Je présente mes sincères remerciements et ma profonde gratitude à mon encadrant, le Professeur **Neji BOUSLAMA**, pour son implication, son aide, ainsi que son soutien lors de la rédaction de ce travail de fin d'études. Il a su m'orienter vers de nouvelles pistes de recherche et répondre avec beaucoup de disponibilité à mes questions.

Je souhaite également remercier chaleureusement mon tuteur, Monsieur **Mohamed BOUHAFI**, Directeur Chargé de la Direction Vente et la Cellule Contrôle Qualité Direction Centrale Retail au sein de mon entreprise de parrainage l'Arab Tunisian Bank, et qu'il m'a permis de travailler avec lui dans le cadre d'un stage ainsi que pour réaliser l'enquête nécessaire à la réalisation de ce travail.

Je tiens également à remercier toutes celles et ceux qui ont pris le temps de répondre au questionnaire anonyme.

Enfin, Je tiens aussi à remercier les membres du Jury pour l'honneur qu'ils me font en acceptant d'évaluer ce travail.

Dédicaces

Je dédie ce travail :

A mes chers parents

A mes chères sœurs

A tous les membres de ma famille

A tous mes amis.

Nessrine

Sommaire

Remerciements	i
Dédicaces	ii
Liste des tableaux	iii
Liste des figures	v
Liste des abréviations.....	vi
Introduction Générale.....	1
Chapitre 1 : Généralités sur le marketing	4
Introduction	4
Section1 : Généralités sur le marketing digital	5
Section 2 : Le marketing bancaire	16
Conclusion.....	24
Chapitre 2 : L'expérience client et les services digitaux.....	25
Introduction	25
Section 1 : Comprendre l'expression « expérience client »	26
Section 2 : La digitalisation des services bancaires.....	36
Conclusion.....	41
Chapitre 3 : Méthodologie et Contexte de la recherche	42
Introduction	42
Section 1 : Méthodologie.....	43
Section 2 : Contexte de la recherche.....	49
Conclusion.....	55
Chapitre 4 : Présentation, interprétations des Résultats et Recommandations.....	56
Introduction	56
Section 1 : Présentation et interprétations des résultats.....	57
Section 2 : Recommandations, limites et recherches futures	73
Conclusion.....	76
Conclusion générale	77
Bibliographies	79
Webographies	85
Annexes	86

Liste des tableaux

Tableau 1: Plan du travail	3
Tableau 2: Les domaines de l'expérience client dans le marketing	27
Tableau 3: Comparaison entre l'approche qualitative et l'approche quantitative	44
Tableau 4: Analyse descriptive des répondants	58
Tableau 5: Tri à plat de la variable "Valeur Perçue"	59
Tableau 6: Tri à plat de la variable "Qualité fonctionnelle"	60
Tableau 7: Tri à plat de la variable "Commodité"	61
Tableau 8: Tri à plat de la variable "Risque perçu"	61
Tableau 9: Tri à plat de la variable "Qualité de Service Digital"	62
Tableau 10: Tri à plat de la variable "Innovation Digitale"	63
Tableau 11: Tri à plat de la variable "Confiance"	63
Tableau 12: Tri à plat de la variable "Facilité d'Utilisation Perçue "	64
Tableau 13: Tri à plat de la variable " Expérience client"	65
Tableau 14: Tableau croisé Genre*Age	65
Tableau 15: Test KMO et test de bartlett	66

Liste des figures

Figure 1: Modèle conceptuel	52
Figure 2: Distribution des services digitaux	59

Liste des abréviations

AFC : Analyse factorielle confirmatoire
AFE : Analyse factorielle exploratoire
AFM : Association Française du Marketing
API : Application Programming Interface
ATB: Arab Tunisian Bank
CFI: Comparative of Fit Index
CONF : Confiance
CRM : Customer Relationship Management
CS : Commodité de Service
EXC : Expérience Client
FUP : Facilité d'Utilisation Perçue
GAB : Guichet Automatique Bancaire
INNOD : Innovation Digitale
KMO : Kaiser-Meyer-Olkin
MES: Modélisation par Equations Structurelles
QF : Qualité Fonctionnelle
QSVP : Qualité de Service Virtuel Perçue
RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation
ROI : Return On Investement
RP : Risque Perçu
SEA: Search Engine Advertising
SEO: Search Engine Optimization
SPSS : Statistical Package for the Social Sciences
TIC : Technologies de l'Information et de la Communication.
TLI: Tucker-Lewis Index
TPE : Terminal de Paiement Electronique
URL : Uniform Resource Locator
VP: Valeur Perçue
VTE: Variance Totale Expliquée

« Les banques sont des prestataires de services dont le succès financier dépend de la qualité de service et de l'expérience perçues par les clients »

(Andaleeb et al, 2016).

« Construire une bonne expérience client ne se fait pas par accident .Cela arrive par conception. »

Clare Muscutt

Introduction générale

Introduction Générale

Le secteur bancaire est un marché hyperconcurrentiel qui, comme d'autres secteurs, a été bousculé par l'apparition d'Internet. La banque est donc contrainte d'être toujours plus compétitive et comparative, non plus seulement en termes de performance financière ou de notoriété mais également en terme de relation client (Vanheems, 2013).

Depuis plusieurs années, le digital a occupé une place prédominante dans la vie des ménages et par définition des clients des banques. Aujourd'hui, une panoplie de canaux de distribution de services mise à la disposition de la clientèle. Grâce aux progrès dans les technologies de l'information et de la communication, à côté des canaux traditionnels physiques naissent d'autres digitaux comme Internet permettant aux établissements bancaires d'élargir leurs offres de services. Ce progrès digital a des imputations importantes pour le marketing bancaire (Dootson et al, 2016).

Récemment, la pandémie COVID-19 a incontestablement accéléré les mutations dans les habitudes et les comportements des individus qui par obligation ou par choix, ont limité leurs interactions physiques et privilégié le recours au numérique. En effet, pendant cette période de crise sanitaire, marquée par une absence quasi totale de lien social, les établissements bancaires ont mis la transformation digitale comme une priorité afin de combler la distance entre elles et leurs clients. Cette urgente situation les a forcées à fournir rapidement des solutions numériques adaptées aux clients pour atténuer la fermeture des agences.

En effet, cette crise a joué un rôle d'accélérateur de la transition digitale au sein des banques et a également amplifié le déploiement de leurs offres à distance. Face à cette nouvelle disposition, le principal défi pour les établissements bancaires est d'appréhender cette relation client en ligne en parvenant à maintenir voire progresser la qualité et la réactivité du retour client. Les banques ont été donc de plus en plus investir dans de nouvelles solutions digitales afin d'accroître leur niveau de maturité dans la digitalisation et d'offrir ainsi des services plus efficaces. Il n'y a donc pas de hasard à retrouver, cette année, la **digitalisation** et **l'amélioration de l'expérience client** comme deux priorités des banques.

Notre démarche d'étude traitée a pour but d'achever les recherches réalisées antérieurement sur le sujet du développement numérique au sein des banques. Elle vise également à questionner l'amélioration de l'expérience utilisateur à l'égard de l'offre de services bancaires

digitaux et leur implication pour le marketing bancaire. En conséquence, la problématique de notre recherche est la suivante :

La digitalisation des services bancaires améliore-t-elle l'expérience client ?



Il semble donc nécessaire de répondre aux questions de recherche suivantes issues de notre problématique : Qu'est-ce qu'on entend par expérience client ? Comment la mesurer ? Quel est l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client?

L'objet de notre mémoire est de comprendre en quoi la digitalisation des services de la banque a-t-il influencé et amélioré l'expérience utilisateur et modifié les comportements de celui-ci.

Au niveau de la partie théorique, nous allons présenter deux chapitres. Le premier comportera une brève historique de l'évolution du « marketing » ainsi que celle du « marketing digital » et une panoplie des définitions de ces deux concepts, leurs composantes, les différents outils du marketing avant et après l'avènement du numérique, ainsi que les effets du marketing digital sur les organisations, seront présentés. Ensuite, nous allons mettre l'accent sur le marketing bancaire, son évolution, son extension, aussi bien, les effets du digital sur les banques et finalement les challenges à relever à l'ère de la digitalisation bancaire. Le deuxième chapitre étudiera le lien de causalité entre la digitalisation des services bancaires et l'expérience client dont on va énumérer les différentes hypothèses de notre recherche, tout en se basant sur une revue antérieure de la littérature. Précédé par une clarification de la notion « expérience client » et notamment l'« expérience client digitale ».

Une fois le cadre théorique sera achevé, nous allons valider empiriquement notre modèle. La partie empirique saisira deux chapitres. Le premier comportera une présentation de la méthodologie de notre recherche : la posture épistémologique, la démarche à adopter et la taille de l'échantillon. Trois niveaux d'analyse descriptive seront présentés, par la suite, à savoir l'analyse uni variée, bi variée et multi variée dont l'exposition des différents tests nécessaires à utiliser seront présentés dans cette partie afin de valider l'adéquation de l'échantillon. Ainsi que l'exposition de notre contexte de recherche : une brève présentation de notre entreprise de parrainage (l'ARAB TUNISIAN BANK), notre modèle conceptuel, ainsi que les échelles des mesures de variables.

Le deuxième chapitre présentera, dans une première section, les différents résultats de l'analyse descriptive exploratoire et confirmatoire de certaines relations afin d'explorer nos

hypothèses, dont on va appliquer la modélisation par équation structurelle (MES). Tandis que la deuxième section exposera différentes recommandations permettant de renforcer les stratégies marketings de la banque. Le cheminement est en fait le suivant :

Tableau 1: Plan du travail

Parties	Chapitres	Questionnements
Première partie : Cadre théorique	Chapitre 1 : Revue de la littérature : Introduction au marketing bancaire	-Comment évolue le marketing en général et spécifiquement dans le secteur bancaire? -Quelles sont les effets du digital sur les organisations et les établissements bancaires ?
	Chapitre 2 : Revue de la littérature : Expérience client, services digitaux +énoncé des hypothèses	-Qu'est-ce qu'on entend par expérience client? Comment la mesurer ? - Quel est l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client?
Deuxième partie : Cadre empirique	Chapitre 3 : Méthodologie et contexte de la recherche	-Quel rôle occupe la digitalisation des services bancaires au sein de l'Arab Tunisian Bank ? -Quel est le modèle nécessaire dans notre travail ? - Avec quel échantillon on va travailler ?(quelles sont ses caractéristiques) ?
	Chapitre 4 : Présentation, Interprétations des Résultats et Recommandations.	-Quels sont nos principaux résultats ? Comment les positionner par rapport au cadre théorique ? -Quelles sont les recommandations tirées ?

Source : Elaboré par nous même

Première partie :

Cadre théorique

‘Le marketing est toujours un art et le directeur marketing, en tant que chef de cuisine, doit organiser de manière créative toutes ses activités de marketing pour faire avancer les intérêts à court et à long terme de son entreprise.’

NEIL H . BORD

Chapitre 1 : Généralités sur le marketing digital

« Les banques ont bien compris une chose : elles n'ont pas besoin de stratégie digitale...mais de digital dans leur stratégie ! »,

Fabrice Lamirault (2017)

Chapitre 1 : Généralités sur le marketing

Introduction

De nos jours, l'amplification de l'autonomie des clients constitue un gain de coût pour la banque puisque le conseiller n'est plus nécessaire de réaliser des opérations simples et à faibles valeurs ajoutées. Ce changement implique un bouleversement dans la relation commerciale bancaire qui conduit à une mutation profonde de l'activité avec des standards de fonctionnement récents qui viennent modifier les règles du jeu surtout dans l'approche client.

Les banques ont ainsi mis en place de nombreux moyens humains et financiers pour encourager au mieux les nouveaux outils numériques qu'elles ont développés pour leurs clients. Pour chaque établissement bancaire, la contrepartie positive de ce fait est que le temps supplémentaire dont dispose le conseiller sera consacré à des actes à forte valeur ajoutée, néanmoins à offrir une meilleure qualité de service et une satisfaction de la clientèle qui voit son importance renforcer simultanément avec le niveau de la concurrence.

En définitive, les outils digitaux présentent de nouveaux moyens de communication et de commercialisation, les individus ont de nouvelles habitudes de consommation et sont à la recherche de rapidité, qualité, simplicité, reconnaissance et efficacité. En conséquence, les banques et les conseillers doivent être réactifs, s'adapter à l'évolution des nouvelles technologies et à une mutation progressive de la relation commerciale avec leurs clients.

Ce premier chapitre exposera deux sections. La première présentera le marketing en terme général ainsi que le marketing digital en particulier : après l'exposition de l'histoire de l'évolution du « marketing » ainsi que celle du « marketing digital », nous présenterons par la suite, une panoplie des définitions de ces deux concepts, les spécificités du marketing digital, leurs composantes, les différents outils du marketing, ainsi que les effets du marketing digital sur les organisations. La deuxième section exposera le marketing bancaire, son évolution, son extension, aussi bien, les effets du digital sur les banques et finalement nous présenterons les challenges à relever à l'ère de la digitalisation bancaire.

Section1 : Généralités sur le marketing digital

I. La digitalisation du marketing

1. Une brève histoire de l'évolution du marketing et du marketing digital

1.1 Une brève histoire de l'évolution du marketing

Plusieurs ouvrages ont été rédigés l'histoire du marketing. Les paragraphes qui suivent, ont pour objectif de souligner les moments marquants de la discipline tout en décrivant un parallèle avec l'évolution de la technologie qui a régulièrement contribué au renouvellement des techniques marketings. Cette discipline est née avec la révolution industrielle, les initiatives permettant d'approuver un produit sont toutefois beaucoup plus anciennes. Or, les civilisations antiques ont utilisées les crieurs afin d'annoncer les nouvelles. Les romains et égyptiens avaient recours aux pancartes et affiches pour promouvoir les divertissements comme les cirques et les foires.

L'histoire officielle dit que l'ère du marketing commencerait aux Etats-Unis en 1950. Cette ère succéderait à une « ère de la vente » qui se déroule entre les années 1930-1950, elle-même précédée d'une « ère de la production » (1870-1930). Cette dernière se caractériserait par un environnement faiblement concurrentiel, et par une absence d'efforts soutenus sur le plan commercial, les produits se vendant d'eux-mêmes en raison d'un excès de demande solvable par rapport à une offre réduite.

Par la suite, l'ère de la vente serait totalement caractérisée par la nécessité de mettre en place des méthodes commerciales agressives liées au contexte économique défavorable issu de la crise de 1929. Dans cette histoire, l'ère du marketing serait caractérisée par la mise en place des méthodes sophistiquées afin de prendre en compte les attentes de la clientèle, à partir de la seconde guerre mondiale.

1.2 L'évolution du marketing digital

L'évolution du marketing digital se compose de plusieurs phases :

- Entre 1991 et 1999 le web 1.0 (ou web traditionnel) : il s'agit d'un web statique centré sur la distribution des informations.

- De 2000 à 2009 le web 2.0 (ou le web social) : il privilégie la dimension de partage et d'échange d'informations et de contenu.
- A partir de 2010 le web 3.0 (ou le web sémantique) : actuellement nous sommes dans la phase du web 3.0 qui vise à organiser la masse d'informations disponible en fonction de chaque utilisateur, en tenant compte de sa localisation et ses préférences.

2. Vers la définition du marketing digital

Aujourd'hui, les nouvelles TIC ayant influencé radicalement le comportement des clients, un marketing moderne est né : « le marketing digital ». Avant d'appréhender cette notion, il est toutefois primordial de bien comprendre les principes fondamentaux qui sous-tendent le marketing lui-même. Après tout, le marketing digital a le même but et les mêmes objectifs que le marketing en terme général. Il est facile de saisir intuitivement les notions de la vente, la production ou la finance. C'est loin d'être le cas du marketing. Plusieurs explications ont été proposées dans différents ouvrages spécialisés. Nous allons exposer par la suite plusieurs définitions qui sont plus complémentaires qu'opposés.

Le marketing ou le terme mercatique en français, a pour but « l'étude des besoins, attentes et comportements des clients en vue de leur offrir des produits ou des services adaptés. » Selon Gary Armstrong et Philip Kotler « Le marketing est un processus social et managérial qui permet à des personnes ou à des organisations de créer de la valeur et de l'échanger avec d'autres, afin d'obtenir ce qu'elles recherchent et ce dont elles ont besoin. Dans le contexte plus étroit de l'entreprise, le marketing suppose l'établissement de relations d'échange rentables avec les clients, basées sur la notion de valeur. » (Armstrong,G. et Kotler,P.2014)

De même Philip Kotler définit le marketing comme suit : « C'est la fonction de l'organisation qui peut rester en contact permanent avec les consommateurs de l'organisation, lire leurs besoins, développer des produits qui répondent à ces besoins et élaborer un programme de communication pour exprimer les objectifs de l'organisation » (Kotler et Levy, 1969).

Selon Christian Michon « Le marketing est un état d'esprit et une attitude, un choix de gestion et un ensemble de techniques qui permettent, à travers une offre de biens et services, de satisfaire les besoins et désirs des consommateurs d'une manière rentable pour l'entreprise. »

Kotler et Dubois définissent le marketing comme suit : « Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange avec autrui de produits et services de valeur ».

Dans leur ouvrage « Marketing, l'essentiel et l'expertise à l'ère digitale », Eric Vernet présente une panoplie des définitions à savoir :

«Le marketing est un état d'esprit, largement fondé sur l'intuition et l'imagination, qui mobilise tous les moyens possibles pour communiquer avec le consommateur. Un bon marketing, c'est un produit original et innovant. »Le succès repose là, sur la conception de produits innovants et imaginatifs. La vente est appuyée sur une communication agressive qui explique au client les avantages du produit.

« Le marketing, c'est détecter les besoins des consommateurs pour réaliser le produit adéquat, ce qui facilite la vente. Un bon marketing, c'est un client satisfait. » L'accent est mis sur la prédominance du client : la détermination de ses exigences constitue la clé du succès de l'entreprise. »Dans un second temps, le vendeur n'a plus qu'à rappeler au consommateur que le produit correspond à ses attentes. Bref, l'efficacité du marketing se mesure par le degré de satisfaction du client.

« Le marketing, c'est créer une relation durable avec le consommateur en lui offrant du lien, et pas seulement un bien. Un bon marketing offre une expérience de consommation mémorable, source de surprise et d'émotions. » Le marketing vise donc à construire une relation affective, durable et vigoureuse avec les clients. La consommation doit créer le plaisir et doit être une source d'émotions.

Ces différentes définitions présentées plus en haut, illustrent la diversité des missions, des objectifs et des moyens du marketing.

Les associations scientifiques offrent pareillement une définition de l'expression « marketing ». L'American Marketing Association en a présenté plusieurs, évolutives dans le temps. Une dernière définition, datant de 2013, est basée sur la création de valeur : « Le marketing est l'activité, un ensemble d'institutions et de processus, visant à créer, communiquer, livrer et échanger une offre qui représente une valeur pour les consommateurs, clients, partenaires et la société, au sens large. » Aussi bien l'Association Française du Marketing (AFM) s'est penchée sur cette question en 2015 et offre une définition assez voisine : « Le marketing est une conception des échanges et un ensemble de pratiques qui visent à créer de la valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes (individus, entreprises et organisations). »

Après avoir défini le terme « marketing » en général et présenté ses objectifs et ses intentions. De même, nous exposerons des définitions de l'expression « marketing digital » qui sont aussi assez multiples, et ont évolué au fil du temps. Comme illustré précédemment, ce terme est bien corrélé au développement d'internet. Le marketing digital recouvre essentiellement les applications marketing liées à l'internet traditionnel, mais également celles liées aux téléphones mobiles, tablettes et autres objets connectés.

Belvaux et Notebaert (2015), dans leur livre sur la digitalisation de la relation client, définissent le digital comme suit : « lors du développement de l'informatique, puis d'Internet, le terme « numérique » a été préféré à celui du « digital », les produits utilisant de nouvelles technologies ont donc été associés au mot « numérique ». Aujourd'hui, ces deux termes sont considérés comme synonymes et le terme « digital » a largement remplacé celui de « numérique » dans le langage marketing. Ces deux mots font référence à toute information codée sous forme de chiffres ».

Le « Digital Marketing Institute » propose une définition voisine du marketing digital qu'on peut la présenter comme suit : « l'utilisation des technologies digitales pour créer une communication intégrée, ciblée et mesurable qui contribuera à l'acquisition et à la rétention des consommateurs tout en construisant des relations plus en profondeur avec eux ».

Laurent Florès propose à peu près la même définition et il présente le marketing digital comme suit : « c'est la promotion de marques et produits auprès de consommateurs, grâce à l'utilisation de l'ensemble des médias et points de contact digitaux. » Il précise également que même si le marketing digital a de nombreuses analogies avec le marketing Internet, il va au-delà puisqu'il s'affranchit du seul point de contact Internet pour regrouper l'ensemble des médias dits digitaux, en incluant le mobile (SMS ou application) par exemple comme canal de communication. L'auteur affirme donc, tout en mettant l'accent sur l'aspect relationnel du marketing digital, que « l'expression marketing digital regroupe l'ensemble des outils interactifs digitaux au service du marketeur pour promouvoir des produits et services, tout en cherchant à développer des relations plus directes et personnalisées avec les consommateurs. »

On peut finalement définir le marketing digital comme l'atteinte d'objectifs propres au marketing tout en utilisant des technologies numériques qui comprennent les ordinateurs, les téléphones mobiles ... Ces technologies permettent de prospecter de nouveaux clients, aussi bien de fidéliser les clients actuels et de développer la réputation de la firme.

Aujourd'hui, le rôle du marketing digital ne se limite pas à une simple promotion des produits mais tend à inclure le marketing relationnel avec la clientèle dont le principe est de mettre à la disposition des consommateurs un véritable nombre de produits et services visant à conserver et à développer la relation, la satisfaction et la fidélité, voire l'amélioration d'expérience client.

3. Les spécificités du marketing digital :

Evoluer dans l'univers du marketing digital, c'est d'être confronté en permanence aux spécificités de ce canal.

3.1. Multiplicité et additivité des actions :

La communication sur les canaux traditionnels est toujours identique : cibles, diffusions, emplacements et formats. Sur ces canaux, le support reste le même, seuls les formats peuvent être évolués. En revanche, sur internet, les supports sont divers : un site avec son contenu, son design, son nom, les moteurs de recherche... Autrement dit, le marketing digital permet d'utiliser des supports et pratiques multiples qui s'ajoutent les uns aux autres et se complètent.

3.2. Une évolution rapide :

Dans l'univers digital, l'évolution des usages fait apparaître de nouvelles pratiques marketings. Historiquement parlant, les exemples sont nombreux. On cite à titre d'exemple, l'avènement des moteurs de recherche qui a développé des pratiques marketings sur ce type d'outil (SEM Search engine marketing). Ainsi le e-marketeur doit rester vigilant quand à l'événement d'une nouvelle technologie, d'un tel nouvel outil ou d'un nouvel usage puisque ces sont des souples pistes pour des actions de marketing digital.

3.3. Un canal « hyper-mesurable »

Le canal numérique offre plusieurs possibilités de mesure. Prenons un exemple simple : lorsqu'on diffuse une publicité dans un magazine papier, il est uniquement possible de savoir le nombre des acheteurs de magazine et ont alors potentiellement été exposés à cette publicité. En revanche, avec internet, la mesure est simple. En acquérant une publicité sous forme de bannière sur un magazine en ligne, il est facilement et immédiatement de savoir combien de fois la bannière a été affichées, ainsi que le nombre de visite.

4. Les principaux composants du marketing digital

Les composants de marketing digital incluent généralement:

- **Référencement naturel (SEO) : Search Engine Optimisation**

Il s'agit d'optimiser un site internet ou une page web en améliorant sa visibilité via son référencement naturel. Ce dernier permet de positionner au mieux un site internet pour qu'il soit au plus proche des recherches effectuées par une cible. Il convient pour une firme d'établir une stratégie digitale de SEO afin d'apparaître sur la première page des recherches.

- **Référencement Payant (SEA) : Search Engine Advertising**

Il s'agit de créer et d'optimiser des campagnes publicitaires sur les différents moteurs de recherche. Ce référencement est donc indispensable pour le développement stratégique et marketing d'une entreprise puisqu'il permet une visibilité instantanée et surtout de répondre à un besoin réel, urgent et immédiat.

- **Création de site Internet :**

Les composants de marketing digital conduisent à un site internet qui doit laisser une impression positive sur les clients potentiels. Il constitue donc un facteur crucial dans le plan de marketing en ligne. Pour que les internautes demeurent intéressés et engagés sur un site, il faut mettre en place une conception personnalisée qui reflète la marque et facilite la recherche des informations dont ils ont besoin.

- **Marketing du contenu**

Afin d'améliorer le classement dans les résultats de recherche et d'aider les prospects à mieux connaître l'entreprise, il faut introduire du contenu dans la stratégie de marketing digital. Un contenu de qualité est un élément clé du marketing de contenu.

- **Marketing des médias sociaux**

Contrairement aux autres canaux comme la télévision, les publicités imprimées, les réseaux sociaux créent une interaction avec les clients. Au lieu de simplement diffuser un message aux masses, les réseaux sociaux offrent la possibilité d'échanger avec ses clients et d'écouter ce qu'ils ont à dire. De nombreuses plateformes différentes peuvent être citées à savoir : Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube ...

➤ Publicité par e-mail

Il permet de suivre les clients potentiels et d'envoyer des informations personnalisées concernant des produits ou des services qui les intéressent.

II. Les outils du marketing : Evolution de marketing mix

Comme de nombreux concepts, le concept de marketing mix semble relativement simple, une fois on l'exprime. Le mix-marketing englobe l'ensemble des décisions et des actions marketing prises au niveau d'un produit ou d'un service vendu par la firme. Historiquement basé sur les 4 grands domaines qui sont : La politique produit, politique prix ; la politique de distribution et la politique de communication. Ensuite, le marketing mix s'est développé. L'évolution des marchés et du comportement des clients a nécessité l'ajout de domaines supplémentaires dans le mix-marketing, pour arriver à 7P et désormais les 10P. Et dernièrement on parle plus de 4 P, en revanche les 4 E sont apparait.

1. Origine et enjeux du marketing mix :

L'expression « marketing mix » a été développée dans les années soixante, après la publication de l'article de Neil H. Borden. Dans son article, l'auteur décrit une liste des éléments importants qui créer des programmes de marketing. La liste couvre 12 principaux domaines d'activités de marketing, à savoir (tarification, image de marque, canaux de distribution ...).Ceux-ci ont été, par la suite, synthétisés en 4 catégories distinctes d'ou la dénomination de 4P par Edmund Jérôme Mc Carthy. Le marketing mix permet de réaliser des ventes plus importantes et d'améliorer la performance de l'entreprise.

2. Le passage des 4 P aux 10 P

2.1 Le mix marketing historique et les 4 P à l'ère du digital

Produit, Placement, Prix et Promotion, tels étaient les 4P qui servaient de base au marketing jusqu'à présent. C'est en 1960 que Jérôme Mac Carthy crée ce modèle de mix marketing avec les 4P ayant comme principe : l'offre proposée aux consommateurs est une combinaison de plusieurs composants mélangés entre eux et non pas juxtaposés cote à cote ; de façon à représenter une offre globale aux clients. En revanche, avec l'arrivée d'Internet, ces principes se changent. Dans un monde digital, les entreprises sont confrontées à de nombreux challenges pour se montrer acteur agile. En conséquence, pour réussir, elles doivent donc

développer de nouvelles stratégies marketing afin d'atteindre leurs cibles et pour créer des ventes. Internet et les médias sociaux font que le marketing digital présente des spécificités et diffère évidemment du marketing classique. Nous allons présenter par la suite les fameux 4P du marketing mix avant et après l'ère du digital ainsi que l'apparition des nouveaux P.

▪**Produit** : Avant qu'internet ne prenne une place cruciale, les produits étaient lancés sur le marché suite à des études de marché, mais aussi sur la base de leur intuition. Les produits devaient répondre aux attentes des consommateurs et si ce n'était pas le cas, ils disparaissaient. Aujourd'hui, les produits ne sont plus directement commercialisés sur le marché. En revanche, grâce à Internet, la firme a plus d'éventualités de connaître les préférences de ses consommateurs. Elle ne produit plus en masse un produit qui n'est pas le premier choix du client, mais crée un concept et l'adapte ensuite à la demande.

▪**Prix** : Les entreprises cherchent toujours à maximiser leurs rentabilités. Le prix du produit avec ses caractéristiques, déterminent conjointement s'il y a du succès et de la rentabilité. Le juste prix résultait de nombreuses analyses de marché, de la concurrence et des coûts de revient. Toutefois avant l'ère d'internet la flexibilité du prix n'était plus facile.

Ce dernier point constitue un vrai atout d'Internet : la flexibilité et la possibilité d'adaptation du prix. La suivie et la modification des prix se font en direct pour répondre aux attentes des consommateurs. Cette surveillance est indispensable aujourd'hui, car les consommateurs cherchent toujours des prix les plus bas, des bonnes affaires ou des soldes

▪**Placement (distribution)** : Au paravent, lors du lancement d'un nouveau produit, il était difficile de trouver une place à vendre le produit. La question de la distribution s'est facilitée aujourd'hui, grâce à Internet. Les consommateurs toujours contraints en argent et en temps, ils ne se déplacent plus pour aller dans le magasin car cela demande un certain effort pour acquérir le produit. Les produits se vendent désormais dans des e-boutiques ou chez des distributeurs utilisant la livraison, afin que le client puisse acquérir un produit en tout confort.

▪**Promotion** : Avant l'époque d'Internet, les campagnes média pour faire connaître et faire aimer le produit étaient très importantes et très chères. Il fallait passer l'affichage, la radio, la télévision, ... ainsi qu'il fallait bien maîtriser les budgets. D'autant plus que le succès n'était même pas garanti et le ciblage n'était pas encore précis. Ce problème est ainsi résolu en faveur

des possibilités de personnalisation des publicités. Les produits sont promus sur les réseaux sociaux, par emailing par exemple, ce qui rapproche le client de son produit.

2.2 Le mix marketing des services : les 7P

Aujourd'hui, compte tenu de la digitalisation des processus de vente, le mix-marketing repose sur plusieurs domaines supplémentaires. Il s'agit ainsi de définir non plus les 4P, mais les **7P** afin d'élaborer une stratégie marketing performante. Les domaines supplémentaires sont au nombre de trois, qui sont :

- **Le personnel** (interactions avec les clients) est décisif dans la prestation des services. La formation de façon intensive et continue des personnels, sur la façon de gérer les clients et de faire face aux imprévus, est essentielle pour le succès.

- **Les processus** (parcours des clients) : sont aussi importants afin d'offrir un service de qualité. Les services étant incorporel, les processus deviennent aussi plus essentiels pour s'assurer du respect des normes prédestinées. Le Process correspond au parcours accompli par le client de la découverte de l'offre jusqu'à la vente. L'observation des canaux utilisés par le client permet d'optimiser les tunnels de conversion. Ce 6^{ème}P a pour objectif de réduire l'inquiétude des clients lors de l'achat d'un service afin d'accroître les ventes.

- **Les preuves matérielles** agissent sur la satisfaction du client. Les clients ont besoin d'indice approprié et concret pour juger de l'offre, d'où le grand rôle des preuves physiques.

2.3 Le mix marketing actuel : les 10 P

Finalement, de nouveaux domaines débutent à prendre de l'importance dans le mix-marketing, pour arriver désormais jusqu'aux **10P** :

- **Partnership ou partenariat entre marques** : Il s'agit d'utiliser la notoriété d'un partenaire pour céder des produits ou des services. Une firme fonctionne en réseau, avec des partenariats. Ce 8^{ème}P illustre le Co-développement entre deux entreprises ou deux marques complémentaires.

- **Permission marketing** : ce concept central a été formalisé par Seth Godin pour réussir son marketing sur Internet. L'entreprise demande l'accord d'un client potentiel avant d'effectuer

une approche commerciale. Cela concerne notamment l'envoi des newsletters, des SMS et des mails.

• **Vache pourpre** (originalité d'un produit ou d'un service). A nouveau Seth Godin a créé ce terme. Godin observait un troupeau de vaches avec intérêt. Petit à petit, il s'est habitué à regarder ces vaches, toujours les mêmes, et il a trouvé ce spectacle ennuyeux. Il aurait pu avoir un regain d'intérêt s'il y avait eu quelque chose à remarquer, comme par exemple une vache pourpre. Celle-ci serait automatiquement sortie du lot. Il fait l'analogie de la vache pourpre avec un produit ou une marque. Son principal objectif consiste à proposer sur le marché un produit ou un service différent pour réussir. C'est donc le P de l'innovation.

3. Le marketing mix : Fini les 4P, place aux 4E

Aujourd'hui, on parle plus des 4P traditionnels de Kotler, présentés en haut. Ces dernières sont placés par le mix marketing des «4E» : Émotion, Expérience, Exclusivité et Engagement, pour une offre plus personnalisée et plus sur mesure et qui par conséquent s'adaptera mieux à la demande actuelle des acquéreurs. Ce nouveau mix marketing revisité en termes des attentes et des exigences réelles des acheteurs. Ils correspondent :

• **Émotions** : les médias sociaux peuvent en effet générer des émotions par le biais par exemple d'emojis. Et comme l'affirme Patrice Laubignat, dans son livre « tout savoir sur le marketing émotionnel » : « Soit la marque nous "touche" émotionnellement, soit nous n'aurons aucune envie de la découvrir et encore moins de lui faire confiance. La marque est émotionnelle ou le consommateur n'en veut pas ».

• **Engagement** : les acheteurs présents attendent également de se sentir proches de la marque. Les marques doivent publier les avis sur les produits, des témoignages... Car le client aime beaucoup interagir avec les marques. Il souhaite aussi s'impliquer dans l'histoire de la marque.

• **Expérience** : Créer une expérience mémorable s'avère crucial pour fidéliser les clients. « L'expérience est ce que cherche en priorité le consommateur » : affirme Patrice Laubignat.

•**Exclusivité** : le client d'aujourd'hui attend d'être considéré comme unique. Et il a aussi, l'impression qu'on s'adresse directement et uniquement à lui.

III. Les effets de la digitalisation sur les organisations

Avant d'évoquer les effets de la digitalisation sur le secteur bancaire, nous allons prendre du recul et nous intéresser aux effets du numérique sur les organisations en général.

1. Une évolution des attentes des clients

S'il y a bien un sujet qui met toutes les firmes d'accord, c'est celui de l'impact du numérique sur leur activité. La relation entre les firmes et leurs clients, ainsi que les pratiques de marketing, connaissent des changements permanents. Les mutations technologiques ont, en conséquence, bouleversé cette relation aussi bien que le digital est devenu un enjeu privilégié et stratégique pour les entreprises. Ces dernières doivent s'adapter aux changements comportementaux des individus afin de les satisfaire. Et comme l'affirme François Mechlin : « L'entreprise est élue tous les jours par ses clients ».

2. Le multicanal : la base d'une stratégie digitale

La présence des outils performants qui permettent de faciliter l'achat, la communication ou encore l'accès à l'information sont de plus en plus renforcés avec l'apparition du numérique. Les professionnels du marketing doivent sans cesse améliorer leurs messages de façon à s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs. Afin de mieux répondre à ces changements, les professionnels ont de plus en plus recours aux différentes stratégies marketing à savoir le multi canal. En marketing, la notion du canal peut être définie comme une interface que ce soit physique ou virtuelle par laquelle le consommateur va passer à l'acte d'acquisition. Le but de développer une stratégie multi-canal est, comme son nom l'indique, de créer de nouveaux points de contact avec les consommateurs afin de renforcer leurs ventes.

Section 2 : Le marketing bancaire

A l'heure actuelle, le marketing est un débat dans l'environnement social, soit dans les entreprises de biens, soit dans celles des services, telles que les banques qui ont pour ambition de pénétrer pleinement dans la concurrence internationale. C'est pour autant les banques doivent changer, modifier et innover leurs techniques pour pouvoir atteindre les objectifs souhaitables, pour tout progrès, le marketing doit être obligatoire et indispensable au sein des établissements bancaires.

I. Evolution et extension du marketing bancaire

1. L'évolution du marketing bancaire :

Au début des années 70, les banques européennes intègrent le marketing au sein de leurs structures. A partir de cette date, l'expression marketing a été élargie à d'autres secteurs d'activités. Cette discipline était apparue aux Etats Unis, à partir de l'année 1970 par la création de l'Association Américaine de Marketing Bancaire « The Bank Marketing Association »¹, qui se limite exclusivement à stimuler les échanges d'idées d'information parmi les responsables de la publicité bancaire.

Dans la majorité des cas, la crise de 1929, a eu des fatales conséquences sur l'économie jusqu'à 1933. Durant cette période, une majorité des banques américaines firent faillite et disparurent. Le temps de la 2ème guerre mondiale n'était pas favorable au développement de l'esprit d'un politique marketing. Le retour à l'expansion de découvrir le marketing par les banques se fait qu'après cette guerre, par la conquête de nouveaux marchés et spécifiquement les particuliers.

¹The Bank Marketing Association est une organisation professionnelle regroupant des personnes impliquées dans le secteur bancaire, ainsi que des professionnels du marketing qui travaillent dans le secteur financier. Cette organisation communique des informations sur le secteur bancaire aux consommateurs, aux entreprises et au gouvernement. Elle est impliquée dans le lobbying pour le secteur bancaire, et fournit une formation aux banques et aux professionnels du marketing. Les séminaires proposés par cette association traitent de la conformité avec la législation sur la publicité, de la manière de créer des promotions pour les banques et de la manière de tirer parti du marketing pour atteindre les objectifs commerciaux.

« En Europe, cette discipline est apparue dans les années soixante. Les banques possédèrent alors à faire face à une forte concurrence sur le plan de l'épargne, des mesures marketing sont adaptées : la distribution des primes ou cadeaux par des experts en promotion et agents de publicité fut la première action marketing pour une nouvelle clientèle.» Cette première étape fut ferme, car elle est insuffisante, il leur fallait élargir leur conception marketing pour faire plaisir aux clients, d'où la nécessité d'introduire une ambiance plus chaleureuse au sein des banques par le sourire et la formation de banquiers, pour apporter une marge supplémentaire. Vu la multiplication d'actions semblables par la concurrence, il fallait, dans une seconde étape, à penser aux clients en terme de besoin à la demande. Les établissements bancaires proposaient de nouveaux services afin de répondre à la demande ; ce fut la 3ème étape.

Il arrive parfois que plusieurs banques innover, souvent et fassent de la publicité en même temps. Ce fut la situation génératrice de la 4ème étape : le positionnement. Afin de se différencier les établissements bancaires doivent choisir en se positionnant sur le marché. La mise en place d'un système d'analyse de planification et de contrôle forme la dernière étape de développement du marketing bancaire. Bref, selon P. Komer(1977), le marketing bancaire est passé par cinq étapes consécutives : Publicité ; Amabilité (sourire), Innovation, Positionnement et Analyse et finalement planification et contrôle.

2. Extension du marketing bancaire

Pour répondre aux besoins de la clientèle, la fonction marketing doit intégrer le concept de marketing management, constituant une évolution souhaitable du marketing bancaire. Il repose sur trois piliers : stratégique, organisationnel, et opérationnel.

-Le marketing stratégique : C'est un outil de contrôle permettant d'apporter aux responsables un éclairage suffisant pour qu'ils sachent décider auprès de leurs clientèles. Son objectif est d'éviter de saisir des décisions opérationnelles au hasard sans réflexion préalable. Dans une transaction au niveau de la clientèle, plusieurs erreurs peuvent être commises. Cependant par une réflexion stratégique préalable, la banque vise à éviter des nombreuses erreurs.

-Le marketing organisationnel : repose sur la capacité à mobiliser l'ensemble des collaborateurs.

-Le marketing opérationnel : consiste à améliorer progressivement les moyens physiques d'action, afin d'être à jour avec les impératifs de gestion technologique qui sera en compétition à l'échelle mondiale.

II. Enjeux et effets de l'émergence du digital au sein des banques :

1. Enjeux de l'émergence du digital au sein des banques :

1.1.La transition digitale des banques :

De nos jours, la transition du digital se réalise dans différents secteurs d'activité et plus particulièrement dans le secteur bancaire. La conjoncture actuelle permet à toutes les entreprises et aux consommateurs d'être capables, chacun à votre échelle, de devenir des acteurs du numérique. Comme nous avons indiqué précédemment, la digitalisation est évoluée avec l'apparition des ordinateurs, puis d'Internet, suivi par l'émergence des téléphones portables qui ont ensuite laissé place à une technologie encore plus poussée que sont les Smartphones, pour en arriver enfin au développement exponentiel des réseaux multimédias. Les banques faisant partie des opérateurs économiques inévitables de notre société, c'est donc certainement qu'elles sont impactées par cette évolution. Celles-ci investissent trois fois plus que toute autre entreprise dans l'informatique (Gartner, 2012). Les nouvelles technologies constituent un principal changement dans notre ère, leurs adaptations par les entreprises est inévitable. Dans un monde concurrentiel, elles permettent à l'entreprise une différenciation certaine. Leurs intégrations au sein des organisations assureront une efficacité mesurable et une meilleure performance.

1.2.Une montée de la concurrence dans les banques.

Le secteur bancaire est devenu de plus en plus compétitif et pour faire face à la concurrence, il doit s'adapter à l'arrivée du numérique. Salerno (2002) affirme qu' « il existe plusieurs banques proposant les mêmes services, ce qui aboutit à une concurrence qui force ses acteurs à considérer des notions récurrentes à chaque activité commerciale, notamment celle de la fidélisation de ses clients ». Chaque établissement bancaire doit alors pouvoir comparer ce

que ses concurrents mettent en place pour anticiper et réussir à se démarquer afin de conserver sa clientèle.

Les clients sont les créateurs de la concurrence entre les banques, il est nécessaire alors de pouvoir susciter entre eux une réelle envie de devenir ou de rester client. D'autant plus que la complexité des services ainsi que l'augmentation de la part des services dans les industries ont accru la nécessité d'améliorer la qualité des services dans les entreprises qui cherchent à améliorer leurs performances financières et à attirer des clients dans un environnement hautement concurrentiel (Wang & Hui, 2003).

L'utilisation et l'acceptation du digital par les clients et les conseillers bancaires ont une place très importante dans l'optimisation de rendement de l'activité bancaire. Barrari&Furrer (2018) affirment que : « la déréglementation et les avancées technologiques ont abaissé les barrières à l'entrée et créent une concurrence sans précédent entre les institutions financières, où ce n'est qu'en offrant des expériences clients positives qu'une véritable différence dans un secteur de plus en plus générique a été obtenue. »

2. Les effets du digital sur les banques

Néanmoins, l'arrivée des nouveaux entrants sur le marché financier (GAFAM, Fintechs) intensifie la pression concurrentielle entre les banques et les obligent à revoir et à rectifier leurs business model. Ces nouveaux entrants apparaissent bien souvent afin de proposer un service innovant qui répond à une attente ou bien évidemment à un mécontentement non résolu des clients.

Après avoir évoqué les effets du digital sur les organisations, nous allons maintenant concentrer de plus près à ceux-ci dans le secteur bancaire.

2.1.La menace des nouveaux entrants : fintechs et GAFAM:

2.1.1. Fintechs

Bien que tous les secteurs soient concernés par le numérique et ses opportunités, ce dernier est en revanche porteur d'un véritable nombre des menaces pour les établissements bancaires. En plus de l'apparition des banques en ligne, pendant ces dernières années, des nouveaux entrants ont fait leur arrivée sur le marché bancaire, c'est le cas des start-up spécialisées dans la finance : les FinTechs. De nos jours, ces derniers font partie intégrante du secteur financier, et sont en train de gagner de l'ampleur constamment grâce à leur façon de voir le modèle de

prestation de services financiers sous un nouvel angle. L'expression « FinTech » combine les deux termes « finance » et « technologie » : « elle désigne une start-up innovante qui utilise la technologie pour repenser les services financiers et bancaires. »

Les FinTechs offrent des services financiers qui viennent modifier tout un écosystème longtemps accaparé par les établissements bancaires traditionnels. Un deuxième facteur vient s'ajouter à l'émergence de ces nouveaux acteurs, à savoir l'évolution des attentes et des comportements des clients. D'où, les banques traditionnelles se trouvent dans l'obligation de revoir radicalement leur mode de fonctionnement. Ces sociétés sont disruptives, c'est-à-dire qu'elles cassent les habitudes établies en proposant une nouvelle façon de consommer des services, plus accessibles et moins chers (Cappgemini, 2018).

2.1.2. GAFA

Acronyme de Google, Apple, Facebook et Amazon, auquel est parfois adjoint Microsoft, les GAFA(M), entreprises qui ont envahi notre quotidien. Leur puissance technologique permet d'avoir une grande maîtrise dans l'exploitation des données des banques. Prenons des exemples simples. Google peut analyser, tracer et bientôt prévoir le parcours d'achat d'un client sur internet. Cette connaissance de l'acquéreur pourrait permettre à Google de proposer un crédit auto à un internaute qui vient faire une recherche sur l'achat d'un véhicule dans son moteur de recherche.

Aussi bien, grâce à un marketing prédictif analysant de faibles signaux émis par les utilisateurs de Facebook, qui sera aussi un moyen de proposer un crédit à la consommation avant même d'avoir déménagé. Enfin, Amazon, géant du e-commerce commence à étudier des prêts aux petites et moyennes entreprises sur le marché européen.

2.2. Le multicanal : une révolution dans le modèle de distribution des banques

Auparavant, les établissements bancaires offraient un seul modèle de distribution basé sur un maillage territoriale par l'intermédiaire d'un réseau d'agences traditionnelles. Cet univers n'est plus durable parce qu'elle ne correspond plus aux attentes des clients. Depuis quelques années, les attentes des consommateurs ont évolué.

Les clients multi-équipés sont devenus plus exigeants et plus impatients qu'auparavant. Les nouvelles technologies apparaissent afin d'accéder rapidement à l'information et cela répond aux besoins de cette génération qui veut « tout, tout de suite ». Ils attendent d'avantage d'interactions, une plus grande simplicité à l'accès aux services bancaires et une continuité

des services. En ce qui concerne la simplicité d'utilisation, une étude américaine réalisée en 2010, auprès de 6 000 consommateurs, constate que les banques et les assurances arrivent en dernières positions des offres qui sont perçues comme complexes (Global brand simplicity index 2020).

Les individus préfèrent utiliser des services adaptés et simples. Ils sont donc prêts à abandonner à leurs agences de proximité afin d'exécuter des opérations de faibles valeurs ajoutées. Ils favorisent utiliser leurs mobiles, leurs tablettes, leurs ordinateurs ou les automates bancaires. Parmi les opérations courantes les plus utilisées par cette désintermédiation, on trouve le retrait d'espèces, la consultation de solde, ou bien encore les virements. Aussi ; à l'heure où tout est disponible sur internet, il est difficile que les clients se plient aux horaires d'ouverture d'agence pour des opérations courantes et simples. L'ajout de ces deux paramètres : accès en permanence et simplicité, auquel on additionne la menace des nouveaux entrants a ainsi obligé les banques de détail à rectifier leur modèle de distribution. Par conséquent, l'un des enjeux de la transformation digitale des établissements bancaires et de passer du monocanal au multicanal (agence, mobile, tablette, ordinateur).

2.3.Nouvelles technologies et usages

2.3.1. Le big data

L'explosion quantitative des données numériques a obligé les chercheurs à voir de nouvelles manières de percevoir et d'analyser le monde. Il s'agit de découvrir de nouveaux ordres de grandeur permettant de capturer, rechercher, partager, stocker, analyser et présenter les données. Ainsi est né le « Big Data ».Ce terme, traduit en français par « mégadonnées », « grosses données » ou « données massives ». Il s'agit d'une masse hétérogène de données numériques issues de la part des entreprises et des particuliers dont ses caractéristiques sont les suivantes : Volume, Variété, Vitesse.

Cette technologie bouleverse le secteur bancaire au sein de toute sa chaîne de valeur. Avant, la technologie Big Data permet de renforcer la connaissance des clients et leurs satisfactions (par exemple : une personnalisation des produits et des services offerts par l'utilisation de source de données auxquelles le client aura accès). Aujourd'hui, il permet d'identifier en temps réel tout comportement qualifié d'anormal pour éviter tout emploi frauduleux des cartes bancaires ou virement.

2.3.2. L'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle c'est « la construction de programmes informatiques qui s'adonnent à des tâches qui sont pour l'instant, accomplies de façon plus satisfaisante par des êtres humains car elles demandent des processus mentaux de haut niveau tels que : l'apprentissage perceptuel, l'organisation de la mémoire et le raisonnement critiquée. »Elle permet à la banque d'analyser les transactions en temps réel ; de détecter les opérations frauduleuses ;de perfectionner les services rendus ; d'améliorer l'expertise des conseillers ; et de gérer de manière automatique les portefeuilles....

2.3.3. Chatbot(agent de conversation)

Le chatbot est un « robot logiciel » pouvant dialoguer avec un individu à travers un service de conversations automatisées qui se déroule en grande partie en langage naturel. Il utilise à l'origine des bibliothèques de questions et réponses, mais les progrès de l'intelligence artificielle lui permettent de plus en plus « d'analyser » et de «comprendre » les messages et d'être doté des capacités d'apprentissage liées à la machine Learning. Par conséquent, permet aux conseillers de gagner de temps et peuvent se consacrer à des questions à forte valeur ajoutée, cet outil permet, autant de réduire les frais fixes et d'améliorer l'efficacité commerciale.

2.3.4. Application Programming Interface (API)

Une API est une prise technique sur laquelle se branchent des applications pour consommer les ressources d'un système d'information. Son rôle est de créer des passerelles entre différentes applications pour faciliter leurs échanges. Le fait de permettre à travers des API à des acteurs tiers,de se connecter aux services de la banque de façon simple standardisée, afin de développer leurs propres applications. C'est le cas d'open-banking.

III. Les challenges à relever à l'ère de la digitalisation bancaire

1. Réinvestir l'expérience client

De nos jours, les établissements bancaires peuvent créer un avantage concurrentiel durable et fidéliser leurs clientèles tout en mettant en œuvre une stratégie digitale basée sur l'expérience client et ses attentes relationnelles, fonctionnelles et émotionnelles. Par conséquent, un nouveau canal de distribution doit être construit, visant à rapprocher les banques de ses clientèles en leurs proposant une multitude des services en dehors du réseau d'agences classiques, avec des horaires plus étendus. En effet, les banques doivent avoir une vision

novatrice qui sert à créer un modèle de distribution à faible coût reposé sur les évolutions technologiques et les canaux digitaux.

La crise sanitaire COVID-19 a en effet, inévitablement changé les habitudes et les comportements des individus qui par obligation ou par choix, ont limité leurs interactions physiques et privilégié le recours au numérique. Face à cette situation, un nouveau concept tente de réunir les canaux physiques et digitaux, est « le phygital ». L'expérience client est alors vécue comme un continuum entre le contexte physique et le contexte digital. Medioni et al, (2018) ont en outre déclaré que « l'environnement phygital doit intégrer des passerelles et des canaux physiques (offlines) et digitaux (onlines) entre les deux univers réel et digital. » Par conséquent, l'expérience client est un challenge majeur pour les établissements bancaires dans l'avenir, d'où elles doivent reconquérir la confiance des clients et être au plus près de leurs attentes afin de créer une expérience interactive et personnalisée en toute confidentialité.

2. Réinvestir le service

Comme nous avons évoqué en haut, le secteur bancaire a été profondément bouleversé par l'arrivée de nouveaux acteurs, d'où il est nécessaire de réinvestir son offre de service, de faciliter les utilisations digitales au service du client et de proposer un accompagnement agile des services et des tarifs très compétitifs voire gratuits pour certains. « Prenons l'exemple de l'opération classique d'un simple virement bancaire. Auparavant, cela passait par un rendez-vous par un déplacement dans un point de vente, éventuellement par l'attente de la disponibilité d'un conseiller, aujourd'hui n'est plus le cas, cela se fait par un simple clic effectué depuis un smartphone, une tablette ou un ordinateur. » (Nicolas Denis, 2019)

3. Réinvestir le métier de banquier

De nombreuses études récentes se sont démontré que « l'introduction des nouvelles technologies entraîne l'émergence de nouveaux métiers bancaires, une nouvelle définition de ces dernières, de leurs dimensions et de leurs tâches » (Boyer et Scouarnec, 2006). Dans ce contexte, le métier de banquier a fortement changé. Une révolution doit concerner le profil même du banquier, que ce soit en termes de parcours, ou bien en termes de formation. Le banquier doit être connecté avec les nouvelles tendances et évolutions du digital. Il doit aussi savoir gérer les opérations du quotidien et trouver également des solutions à chaque problème posé.

Conclusion

Après avoir présenté une brève historique de l'évolution de « marketing » et « marketing digital », et bien défini ces deux concepts. Nous avons présenté leurs spécificités, les différents outils du marketing avant et après l'avènement du numérique, ainsi que, les enjeux et les effets du marketing digital sur les organisations et les banques.

Il s'avère utile pour toute entreprise en général et toute banque en particulier d'améliorer leurs stratégies digitales vu l'évolution du comportement des consommateurs ainsi que l'accroissement de concurrence dans le secteur bancaire, afin de fidéliser leurs clientèles, d'améliorer leurs satisfactions et par conséquent de renforcer l'expérience client.

Dans le deuxième chapitre, il serait intéressant de se focaliser sur le lien existant entre la digitalisation des services bancaires et l'expérience client tout en répondant à la question suivante :

La digitalisation des services bancaires améliore-t-elle l'expérience client ?

Chapitre 2 : L'expérience client et les services digitaux

« Votre site web n'est pas le centre de votre univers. Votre page Facebook n'est pas le centre de votre univers. Votre application mobile n'est pas le centre de votre univers. Le client est le centre de votre univers. »

Bruce Ernst

« L'entreprise est élue tous les jours par ses clients »

François Mechlin

Chapitre 2 : L'expérience client et les services digitaux

Introduction

Aujourd'hui, « le développement de l'autonomie des clients représente un gain de coût pour la banque car le conseiller n'est plus nécessaire de réaliser des demandes et opérations devenues simples et à faible valeur ajoutés. L'arrivée de ce changement implique un bouleversement sans précédents dans la relation commerciale bancaire qui est sujette à une mutation profonde de l'activité avec des nouveaux standards de fonctionnement qui viennent changer les règles du jeu notamment dans l'approche client » (Lavyssière, 2015).

Attirer, satisfaire, fidéliser sont des termes majeurs utilisés pour décrire une relation client enrichissante et réussite. Il faut toutefois connaître et comprendre les attentes des individus qui ne cessent d'évoluer afin de s'adapter et leur proposer des solutions qui puissent les satisfaire. « Qui dit montée en gamme dit clientèle plus exigeante. Il faut d'autant plus en tenir compte que dans notre métier, la satisfaction client est le nerf de la guerre. Les clients demandent de nombreuses précisions et attendent des réponses immédiates, et précises. »

Ce chapitre a pour objectif d'étudier l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client. De ce fait, nous commencerons, dans une première section de définir l'expression: « expérience client » et présenter ses mesures. Dans la deuxième section, nous présenterons une revue sur les nouveaux services bancaires digitaux et nous finirons par le développement de nos hypothèses de recherche.

Section 1 : Comprendre l'expression « expérience client »

La place des banques ne se limite plus aux produits qu'elles proposent. En revanche, l'intensité proposée dans la relation entre le client et ses interactions avec les services financiers est devenue incontournable. A l'heure actuelle, elles doivent octroyer une grande importance au client puisqu' il est le bénéficiaire des services, s'il était absent, l'acte d'échange ne pourra pas s'accomplir, et le service ne verra pas le jour. En effet, créer une expérience client vigoureuse et puissante est désormais un objectif primordial dans le domaine de marketing. Le client est donc par excellence l'élément fondamental de cette fonction.

I. Définition de l'expérience client

1. Les origines de l'expérience client dans le marketing

Avant de définir l'expérience client et son rôle dans le marketing, il faut comprendre au préalable ses origines, ses fondements et ses typologies.

Lemon et Verhoef (2016) ont analysé des travaux de recherche ayant un lien direct ou indirect avec l'expérience client dans le domaine du marketing. En conséquence, revenir aux origines, les années 1960 de l'expérience client nous aidera à bien comprendre tous les enjeux liés à l'expérience client digitale.

Afin de mieux comprendre de façon approfondie l'expression « expérience client digitale», il est primordial de bien saisir les différentes facettes de l'expérience client dans le domaine du marketing pour pouvoir identifier ses contributions dans le domaine digital. Ainsi, nous avons choisi de présenter dans le tableau ci-dessous une synthèse, selon une approche chronologique, des principaux domaines liés à l'expérience client identifiés par les deux auteurs.

Tableau 2: Les domaines de l'expérience client dans le marketing

Année	Domaine de l'expérience client
Entre les années 1960 et 1970	Le processus de comportement d'achat client : une compréhension de l'expérience client dans la prise de décision en tant que processus
Les années 1970	Satisfaction et fidélité du consommateur : évaluation des perceptions et des attitudes des clients au sujet d'une expérience d'achat.
Les années 1980	Qualité du service: identification du contexte et des éléments spécifiques de l'expérience client liée au parcours d'achat du client.
Les années 1990	Marketing relationnel : la prise en compte de la relation client et des réponses adaptées dans le cadre de son expérience client.
Les années 2000	Gestion de la relation client (CRM) : modèle de corrélation qui identifie comment des éléments spécifiques de l'expérience client interagissent les uns avec les autres. L'objectif étant l'optimisation des résultats commerciaux.
Entre les années 2000 et 2010	Centralité client et orientation client : se concentrer sur des problématiques organisationnelles pour la conception et la gestion réussies de l'expérience client
À partir des années 2010 jusqu'à aujourd'hui	Engagement du client, humain et émotion : reconnaître le rôle du client dans l'expérience.

Source:« Understanding customer experience throughout the customer journey » Lemon N. & C. Verhoef,(2016)

Nous poserons dans cette partie, les fondements d'une définition globale de la notion « expérience client » :

➤ **Le processus de comportement d'achat client**

Des études récentes sur les parcours de décision des clients suggèrent que les entreprises élargissent leurs réflexions sur le marketing et réfléchissent à la manière de concevoir et de gérer l'ensemble du processus par lequel passe le client. Les théories initiales du marketing ont commencé dans les années 60, se concentrent sur les discussions sur les processus de décision et l'expérience des clients lors de l'achat de produits. Des modèles intégrés montrant ce processus d'achat (dans lequel les clients passent de la reconnaissance du besoin, à l'achat et à l'évaluation du produit acheté) ont été développés. Verhoef et al. (2009) considèrent

également fortement le parcours d'achat dans leur traitement de l'expérience client. En général, l'expérience utilisateur est un construit multidimensionnel, qui fera référence au parcours d'achat du consommateur en tant que processus qu'un client traverse, à travers toutes les étapes et points de contact.

➤ **Satisfaction et Fidélité du consommateur**

La capacité de mesurer et de surveiller les réactions des clients aux offres de l'entreprise, en particulier les attitudes et les perceptions des clients constituent un élément clé de la compréhension et de la gestion de l'expérience client. L'une de ces évaluations est celle de la satisfaction client, dont la conceptualisation a commencé dans les années 1970. La satisfaction a été principalement définie comme une comparaison des performances réelles livrées avec les attentes des clients. Plusieurs études ont largement évalué et confirmé les effets de la satisfaction sur le comportement des clients et les performances de l'entreprise, et elles servent de première preuve de modèles de liaison empiriques pour identifier les principaux moteurs et conséquences de la satisfaction (Anderson et al.(2004)).

➤ **Qualité de service**

Le marketing des services s'est développé comme une discipline distincte dans les années 1980. Zeithaml et al.(2006) affirment qu'avec les spécificités des offres de services (l'intangibilité, les interactions personnelles), les firmes ont commencé à reconnaître que le service de marketing était significativement différent de commercialiser des biens. Dans une étude menée par Kunz et Hogreve(2011), l'un des concepts majeurs du marketing des services qui a suscité une attention est la qualité du service. Depuis le développement du modèle et les échelles de mesures « SERVQUAL » par Parasuraman et al.(1988), de nombreuses études ont tenté de valider et d'améliorer cette échelle (Cronin et Taylor 1994), et de nombreuses applications en des contextes spécifiques comme la qualité des services électroniques ont été avancées (Parasuraman et ses collaborateurs ,2005). Le modèle SERVQUAL, en particulier, est un des théories marketing qui ont eu une influence majeure sur la pratique (Roberts, Kayande et Stremersch 2014).

➤ **Le marketing relationnel**

Une attention croissante sur le développement de relations solides avec les clients, a été émergée dans les années 1990. Le marketing relationnel s'est principalement développé dans la recherche sur les canaux marketing (Morgan et Hunt 1994, cité par Lemon N. & C.

Verhoef,(2016)). Cependant, il a également acquis une position forte sur les marchés de consommation et les théories du marketing relationnel ont également été testées de manière approfondie dans des contextes d'entreprise à consommateur à savoir l'étude de Verhoef en 2003. Encouragés par une plus grande attention accordée à l'économie, au marketing et aux études de consommation, plusieurs chercheurs ont également suggéré récemment attention aux aspects émotionnels des relations clients (Verhoef et Lemon 2015). En résumé, la théorie du marketing relationnel a considérablement enrichi la compréhension des différentes facettes théoriques de la relation client, étendant le champ de l'expérience client pour inclure les émotions et les perceptions associées à l'expérience.

➤ **La relation de la gestion client :**

Les années 2000 ont apporté un accent plus marqué sur l'extraction de valeur de la relation client. Alors que dans le marketing relationnel, l'accent est principalement mis sur l'établissement de relations solides et durables avec les clients, le « Customer Relationship Management »(CRM) est le centre de gestion de la valeur client surtout sur l'optimisation de la rentabilité des clients (Kumar et Reinartz 2006). Il regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou de support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client. »

La gestion de la relation client est : « un processus interactif dont l'objectif est de réaliser l'équilibre optimum entre les investissements de l'entreprise et la satisfaction des besoins des clients afin de générer un maximum de profits». C'est une démarche organisationnelle dont l'objectif principal est d'optimiser la satisfaction des individus identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité via un excès de canaux de contact, afin de renforcer et de créer une relation durable avec ces derniers. Cette gestion permet d'apporter une réponse adaptée, par un canal approprié, à chaque client ou tout un segment de la clientèle .Elle permet ainsi d'améliorer la qualité de service et réduire leurs coûts grâce à l'utilisation de médias moins coûteux. Cependant, cette gestion permet d'avoir une meilleure connaissance des individus et donc un ciblage plus précis des actions marketing.

Grâce à la gestion de relation client, l'automatisation de la majeure partie des tâches telles que le service d'information client, le service après-vente, la force de vente, la gestion de commandes entraîne une réduction des coûts et une hausse de la productivité. Cependant, le CRM permette une meilleure gestion du service chargé de gérer la relation client et ce en collectant les informations et en optimisant tous les processus liés à cette activité.

➤ **Centré sur le client et orientation client :**

La notion d'orientation client comme approche stratégique précieuse a été proposée, mise en œuvre et débattue depuis les années 2000. Sheth et al. (2000) se concentrent sur le marketing centré sur le client, une approche centrée sur la compréhension et la création de valeur pour les clients individuels plutôt que pour les marchés de masse ou cibles. Bien qu'encouragée depuis plusieurs décennies, cette focalisation sur les clients individuels s'est concrétisée avec la disponibilité omniprésente des données clients au niveau individuel.

Plus récemment, Fader (2012) rassemble ces deux approches, en se concentrant sur l'orientation client en tant que stratégie qui aligne les produits et services d'une entreprise avec les besoins de ses clients les plus précieux afin de maximiser la valeur financière à long terme de ces clients. Ce changement a permis aux organisations d'être mieux préparées à la coordination interdisciplinaire et inter fonctionnelle requise pour concevoir, comprendre et gérer l'expérience client.

➤ **Engagement client**

Au cours de cette décennie, le mouvement majeur dans la gestion des clients a porté sur l'engagement client. Plusieurs définitions ont été avancées pour l'engagement client, en se concentrant sur les attitudes, les comportements et l'extraction de valeur. Dans l'ensemble, l'engagement client tente de distinguer les attitudes et les comportements des clients qui vont au-delà de l'achat. Brodie et al. (2011) définissent l'engagement client comme « un état psychologique qui se produit en vertu d'expériences client interactives et Co créatives avec un agent/objet (une marque) dans des relations de service ».

2. Notion «expérience client »

L'expérience client est un concept marketing relativement nouveau visant à créer une expérience unique, agréable et mémorable. Cette notion a attiré une plus grande attention au cours des trois dernières décennies, un certain nombre d'efforts ont été déployés pour définir et conceptualiser l'expérience client, cependant ils n'ont pas arrivé à un consensus.

Abbott(1955) et Alderson(1957), quant à eux, sont concentrés sur une notion plus large de l'expérience client, selon laquelle « ce que les gens désirent réellement, ce ne sont pas des produits mais des expériences satisfaisantes ». En plus de cette voie, les théoriciens des

années 80 ont encouragé une vue plus large du comportement humain, en reconnaissant en particulier l'importance des aspects émotionnels de la prise de décision.

La pratique du marketing a également adopté l'étude de l'expérience client. Pine et Gilmore (1998) ont conceptualisé l'idée d'« expériences » comme « distincte des biens et services, notant qu'un consommateur achète une expérience passée du temps à profiter d'une série d'événements mémorables qu'un l'entreprise met en scène.... ».

D'autres chercheurs, cependant, ont défendu en faveur cette vision plus large de l'expérience utilisateur. Schmitt, et al. (2015) suggèrent que chaque échange de services mène à une expérience client, quelles que soient sa nature et sa forme. Par ailleurs, les chercheurs et les spécialistes du marketing, le décrivent comme étant « un processus stratégique pour créer un client de valeur, en réalisant une différenciation et un avantage concurrentiel durable. »

L'expérience utilisateur occupe donc une place importante dans la performance des organisations. Il existe un consensus plus large selon lequel : « offrir des expériences client positives est essentiel pour obtenir un avantage concurrentiel, la satisfaction client, la différenciation, l'image, la fidélité et communication de bouche à oreille » (Verhoef et al, 2009).

D'après ces définitions présentées ci-dessus nous pouvons s'affirmer que « L'expérience client est l'agrégat de sentiments, de perceptions et d'attitudes formés tout au long du processus de prise de décision et de chaîne de consommation impliquant une série intégrée d'interactions avec les personnes, les objets, les processus et l'environnement, conduisant à des réponses cognitives, émotionnelles, sensorielles et comportementales. »

En général, nous concluons que l'expérience client est une construction multidimensionnelle qui implique des éléments cognitifs, émotionnels, comportementaux, sensoriels, et les composantes sociales d'un client tout au long de son parcours d'achat (Schmitt 1999, 2003 ; Verhoef et al. 2009).

3. Expérience client digitale et expérience client omni canal :

L'expérience client digitale est considérée aujourd'hui comme la clé d'une stratégie gagnante pour la transformation digitale des entreprises, notamment des banques. Cette dernière procrée par l'intensification de l'usage des technologies numériques, l'avènement d'un nouveau consommateur plus exigeant , l'effondrement des frontières entre le réel et le virtuel

ainsi que l'omni-usage des smartphones poussent les marques à réétudier leurs stratégies digitales en prenant en considération une approche centrée sur le consommateur final et ses expériences de consommation dans un environnement phygital caractérisé par une cohésion des comportements off et online. Ces nouveaux comportements ont participé à l'avènement de nouvelles approches en marketing digital qui poussent les entreprises à offrir des expériences utilisateur digitales satisfaisantes et performantes sur le plan fonctionnel, émotionnel et relationnel.

En conséquence, l'expérience client digitale peut être définie comme étant : « toutes les interactions qu'un individu est susceptible d'avoir avec une marque ou entreprise et à travers tous les canaux de la marque, y compris un produit spécifique comme une application. » Elle fait référence à la manière dont les utilisateurs se servent des outils technologiques mis à leurs dispositions par l'entreprise et à la façon dont ils perçoivent des éléments et services liés à l'organisation tels que : service client, publicité, réputation de la marque, processus de vente, prix, livraison, etc.

D'abord, les deux stratégies omnicanal et multicanal sont importantes puisqu'elles permettent d'être joignables par tous les canaux de communication disponibles. Le fait d'être présent sur plusieurs canaux (multicanal), voire sur tous les canaux de communication disponibles (omnicanal). Cela permet de s'assurer que les clients et les prospects choisissent le moyen de communication qui leur semble le plus adapté, simple et pratique. La stratégie omnicanal permet de rationaliser l'expérience utilisateur sur la totalité des canaux. En fonction du moyen de communication choisi, la banque peut alors personnaliser l'expérience client. On peut personnaliser l'expérience offerte par type de demande, mais aussi par canal, voire les deux. La stratégie omnicanal est donc une autre manière de replacer le client au centre des préoccupations.

En fait, l'expérience client omnicanal devient l'épine dorsale d'une expérience utilisateur cohérente et positive. Elle est le ROI (Return On Investment) actuel et futur du marketing.

II. Mesures et antécédents de l'expérience client :

L'expérience client a été largement considérée comme un phénomène personnel et subjectif. Sa mesure a été difficile en raison de la complexité de la description et du manque de clarté de définition de ce concept. Les réponses des clients ont traditionnellement été mesurées en termes de satisfaction, de fidélité, d'intentions d'achat, de recommandations, etc.

Les études sur l'expérience client soulignent la nécessité de développer une mesure de cette notion (Verhoef et al, 2009). Certaines mesures sont disponibles comme : l'échelle de valeur expérientielle (Mathwick et al., 2001), l'échelle d'expérience de marque (Zarantonello et al., 2007), l'échelle de qualité d'expérience (Chang et Horng, 2010), l'indice d'expérience client (Kim et al., 2011), échelle de qualité de l'expérience de service (Klaus et Maklan, 2012) et échelle d'expérience client de détail (Bagdare et Jain, 2013). Le besoin de développer une mesure de l'expérience client se fait sentir à la lumière de l'importance croissante de l'expérience client. Elle peut être mesurée en tant que valeur expérientielle, qualité expérientielle, satisfaction expérientielle et/ou souvenirs expérientiels.

Brakus et al. (2009) ont développé une échelle d'expérience de marque à quatre dimensions utilisant des mesures telles que sensorielles, affectives, intellectuelles et comportementales, mettant en évidence la relation positive entre expérience de marque, satisfaction et fidélité. Cependant, Novak et al. (2000) proposent des instruments d'expérience client digital avec des constructions telles que l'utilisation du Web, contrôle, interactivité.

En outre, Garg et al. (2014) étudient l'expérience client dans leur modèle et trouvent que la commodité est le facteur le plus important, suivi par facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle en ligne. Fathollahzadeh et al. (2011) étudient la confiance, l'innovation comme antécédents de l'expérience client. Klaus et Maklan (2013) dans leur étude combinent un certain nombre de facteurs pour mesurer l'expérience client à savoir la commodité, la rétention, la récupération du service (partie de la qualité de service), la perception du risque, la satisfaction et les intentions de fidélité.

L'expérience client est le fait de répondre aux attentes de service grâce à l'interaction entre les clients et les entreprises. En s'appuyant sur les études antérieures nous avons choisi d'étudier huit antécédents de l'expérience client qui sont : la qualité de service virtuel, la valeur perçue, la commodité, la facilité d'utilisation, l'innovation digitale, le risque perçu, la confiance et la qualité fonctionnelle.

➤ **La valeur perçue :**

La valeur perçue peut être défini comme étant « un compromis entre les coûts et les avantages de l'exécution d'un comportement » (Dootson et al, 2016). Elle concerne les économies d'argent, l'utilité, le plaisir et l'offre de meilleurs services à la clientèle. (Garg et al. (2014); Fathollahzadeh et al. (2011); Chang & Lin (2015); Dootson et al. (2016)).

➤ **La qualité de service digital :**

La qualité de service s'améliore lorsqu'on propose des offres fiables, disponibles, des services accessibles et de qualité, qui répondent aux attentes de nos clients. A titre d'exemple, le design d'un site fait référence à la richesse de représentation de l'environnement médiatisé, induite par ses caractéristiques formelles, autrement dit, son graphisme, ses couleurs, l'utilisation d'images, de vidéos, contribuent à créer l'atmosphère virtuelle du site (E. Cristobal et al., 2007).

➤ **La facilité d'utilisation perçue :**

La capacité d'effectuer des services sans trop d'effort intellectuel en raison de la facilité d'utilisation, de la flexibilité et de la facilité de navigation contribue à l'amélioration de l'expérience utilisateur et l'adoption de la banque numérique. La facilité d'utilisation d'un site s'impose comme une dimension importante de la qualité de service virtuel (S. Barnes et R. Vidgen, 2003 ; H. Bauer, T. Falk et M. Hammerschmidt, 2006). Cette notion a longtemps été appelée (utilisabilité) dans le contexte d'Internet. Elle fait référence, sur un site à la façon dont l'internaute aperçoit et interagit avec le site.

➤ **Le risque perçu :**

Le risque perçu implique la protection de l'utilisateur contre les risques liés à l'information (par exemple : la sécurité, fraude..). Le respect de la vie privée implique la protection des données personnelles et de ne pas partager ou revendre avec d'autres, ces informations collectées sur les clients au cours de l'expérience de service (B. Yoo et N. Donthu, 2001 ; M. Wolfenbarger et M. Gilly, 2003 ; A. Parasuraman, V. Zeithaml et A. Malhotra, 2005).

➤ **La qualité fonctionnelle :**

Concerne la capacité à proposer un contenu informatif interactif, clair et intuitif. La conception de l'interface amène les clients à adopter la banque à distance et à améliorer leur expérience (Garg et al. (2014); Monferrer-Tirado et al. (2016); Lee & Chung (2009); Yoon (2010).)

➤ **La commodité :**

L'accès à l'information et la possibilité de faire des transactions par le mode d'interaction que le client choisit, quel qu'il soit. C'est à dire la capacité d'effectuer des services 24h / 24, 7j / 7,

plus rapidement et plus en temps opportun d'une manière confortable de notre foyer est perçu comme motivant pour adopter la banque numérique et améliorant l'expérience client (Garg et al. (2014);Keisidou et al. (2013);Knutson et al. (2007); Klaus &Maklan (2013); Jun &Palacios (2016); Harrison et al. (2014).)

➤ **L'innovation digitale :**

L'innovation est l'introduction sur le marché d'un produit ou d'un procédé nouveau où significativement amélioré par rapport à ceux précédemment élaborés par l'unité légale. En marketing, l'innovation est perçue comme aidant à créer de meilleurs services, et améliorer l'avantage relatif, l'efficacité et l'expérience client.(Hult et al. (2004);Patsiotis et al. (2012);Dootson et al. (2016); Baba (2012); Arts et al. (2011); Rogers (2003); Berry et al. (2010)).

➤ **La confiance :**

L'expérience client constitue un challenge majeur pour les établissements bancaires dans l'avenir, d'où elles doivent récupérer la confiance des clients et être au près de leurs attentes afin de créer une expérience interactive et personnalisée. De nombreux clients choisiront et resteront fidèles à une entreprise en raison de la fiabilité associée à l'image de marque, qui affecte la perception du service (Keisidou et al. (2013); Liang et al. (2009);Fathollahzadeh et al. (2011);Knutson et al. (2007);Akhter et al. (2011); Levy &Hino (2016)).

Section 2 : La digitalisation des services bancaires

Dans cette deuxième section, nous allons présenter, dans un premier temps, une revue antérieure concernant les services digitaux bancaires. Dans un deuxième temps, nous allons énumérer nos hypothèses qui seront validées empiriquement par la suite, tout en se basant sur les recherches récentes.

I. Les services digitaux :

Chaque client aujourd'hui dispose au moins d'un outil digital pour recevoir des communications, qu'il s'agisse d'un ordinateur, d'un téléphone ou d'une tablette. Sundarraj & Wu (2005) et Mols (2001) affirment que ces instruments sont devenus des canaux de services majeurs pour les banques, ce qui les rendent importants pour la survie des banques, grâce aux privilèges de la commodité et à l'accès aux services à tout moment et en tout lieu. Même avant cette montée du digital, ces chercheurs avaient identifié ces nouveaux moyens de communication comme essentiels à la banque.

Aujourd'hui les établissements bancaires exploitent des modèles exclusivement digitaux et proposent à leurs clients une gamme complète de services bancaires sur smartphones. De cette manière, les banques renforcent leur rôle de conseil client avec la distribution d'applications de communication. Elles consolident leurs interactions avec leurs clients via des canaux en ligne (Japparova & Rupeika-Apoga, 2017). En conséquence, il y a un vrai enjeu sur la communication via les smartphones et les établissements bancaires l'ont saisi. Dans le développement de cette opportunité de contact, les banques développent des applications sur smartphone qui peuvent fournir des conseils sur la création de richesse, les habitudes de dépenses et des conseils pour épargner de l'argent (Ogden, 2017).

Habets (2014) explique dans l'une de ses études que la numérisation des banques est le fruit de la volonté de remplacer le canal Web bien plus économique, au canal physique. Les coûts sont nettement moins importants et offrent une rentabilité conséquente pour la banque. Ces avancées technologiques et digitales renforcent alors la cohésion de la banque et de ses clients dans l'ère du temps. A ce jour, les banques apprennent à gérer ces volumes de données dans le développement de la relation client. Divers nouveaux services digitaux à savoir : la banque mobile, de nouveaux moyens de paiement (l'arrivée de la carte bancaire sans contact), les « Chat Bots », apportent une réelle dimension de nouveauté à l'image de la banque mais aussi une multiplication de services disponibles pour les clients. Ces nouveaux moyens de

communication constituent des éléments importants à la pérennité des établissements bancaires sur la relation qu'elles entretiennent avec leurs clients. En effet, selon Vanheems (2009), « les stratégies de distributions multicanales s'imposent désormais grâce à l'offre numérique comme l'un des modèles de gestion les plus actifs ».

II. Hypothèses de recherche

1. Relation entre la valeur perçue et expérience client

Au cœur même de la définition du marketing, la valeur perçue a fait l'objet de nombreuses recherches au cours des dernières années. La valeur perçue peut être défini comme étant « un compromis entre les coûts et les avantages de l'exécution d'un comportement » (Dootson et al, 2016). C'est un déterminant important des intentions comportementales d'utiliser le commerce électronique (Piyathasanan et al, 2015, cité par Mbama et al,(2018)).Elle constitue un facteur clé pour les entreprises de services (Keisidou et al, 2013 ; Garg et al, 2014). Mbama et al,(2018) ont approuvé dans leur étude une relation positive significative entre la valeur virtuelle perçue et l'expérience client. Nous formulons donc une hypothèse liant ces deux dernières, à savoir :

H1: Il existe une relation positive entre la valeur perçue digitale et l'expérience client

2. Relation entre la qualité de service et expérience client

La première définition de la qualité des services électroniques a été fournie par Zeithaml et al. (2000). Selon cette définition, « la qualité du service électronique peut être comme un site web qui permet des activités telles que l'achat et la livraison de produits et de services plus facilement et de manière plus efficace. La signification du service dans cette définition est complète et comprend à la fois les aspects pré et post-services électroniques. »

L'étude de Lakshmanan (1987) affirme qu'il existe une panoplie de services qui influe l'expérience client dont on trouve 3 facteurs de typologie de service: prestation de faible service, service caractérisé par une relation de service moyenne et service personnel où la relation de service est forte. Sur la base de cette analyse, (Baranger,2017, cité par Mbama, 2018) explique que « la spécificité de la prestation de service pour la banque, implique de personnaliser le service ». La personnalisation est donc l'une des clés de la nouvelle expérience client. Ainsi, Andaleeb et al, (2016) affirment dans leur étude que « les banques

sont des prestataires de services financiers dont le succès financier dépend de la qualité de service perçue et de l'expérience des clients ». La qualité de service est largement testée dans les banques employant SERVQUAL (Parasuraman et al, 1988). Dans le secteur bancaire, la qualité de service augmente la satisfaction des clients (Keisidou et al, 2013). Levy & Hino (2016) et Jun et Palacios (2016) ont constaté que la qualité du service impacte de manière significative la satisfaction et par conséquent conduit à la fidélisation. Néanmoins, il existe peu de recherches sur la qualité de service en tant que concept dans le marketing des services digitaux, d'où l'hypothèse suivante :

H2: Il existe une relation positive entre la qualité du service numérique et l'expérience client

3. Relation entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client.

La qualité fonctionnelle concerne l'aspect fonctionnel des systèmes en ligne, ses activités et ses composantes d'interactivité, qui affectent l'expérience client (Garg et al, 2014). Elle influence l'adoption des services bancaires mobiles par les utilisateurs (Lee & Chung, 2009) ainsi que la satisfaction et confiance et fidélité dans les banques (Monferrer-Tirado et al, 2016). Sur la base des observations de recherche précédentes, l'hypothèse suivante a été formulée :

H3: Il existe une relation positive entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client.

4. Relation entre le risque perçu et l'expérience client.

Jun et Palacios (2016) ont prouvé que la sécurité constituait l'un des facteurs clés affectant la qualité de service bancaire, tandis que le risque perçu affectait l'adoption de la digitalisation bancaire dans d'autres pays (Hanafizadeh et al, 2014). Les établissements bancaires investissent perpétuellement dans la sécurité afin de minimiser les risques. Le risque constitue la clé dans la prise de décision des consommateurs (Volle, 1995, cité par Mbama (2018)). Le consommateur perçoit un risque quand il ne peut pas anticiper avec certitude les conséquences potentiellement péjoratives de ses comportements d'achat et de consommation (Darpy et Volle, 2003). Dans le domaine des technologies bancaires numériques, le risque perçu découle de l'incertitude à laquelle les clients sont confrontés lorsqu'ils ne peuvent pas prévoir les conséquences de leurs décisions d'utilisation des services. Cette incertitude concerne la valeur des services ; les préoccupations concernant la fiabilité d'Internet; et la séparation

spatiale et temporelle entre les utilisateurs et les employés de banque (Howcroft, Hamilton et Hewer, 2007). Ces incertitudes distinctes peuvent être à l'origine de conséquences indésirables qui pourraient causer au client des pertes financières, mais aussi des pertes en termes de sécurité, de confidentialité, de performance, de temps, etc. (Cunningham, Gerlach et Harper, 2005). Le risque perçu a été, souvent, associé à l'étude de l'adoption des innovations (Suganthi et Balachandran, 2001). C'est un concept important dans le domaine des services où le client éprouve des difficultés pour évaluer la technologie avant son adoption. Il a été étudié d'une manière extensive dans la recherche sur l'adoption de la banque numérique (Lee, 2009). L'hypothèse suivante est explorée :

H4 : Il existe une relation négative entre le risque perçu et l'expérience client

5. Relation entre la facilité d'utilisation perçue et l'expérience client.

La facilité d'utilisation perçue est l'un des éléments clés qui déterminent l'adoption des services bancaires digitaux (Gu et al., 2009) . Elle se définit comme étant « le degré auquel une personne pense que l'utilisation d'un système particulier serait sans effort ». (Davis et al. (1989) , cité par Alalwan et al., (2016)). Une étude des banques jordaniennes a constaté que l'utilité perçue, la confiance, la facilité d'utilisation sont des facteurs prédictifs de l'utilisation des applications mobiles bancaires (Alalwan et al., 2016). Cette étude a été aussi prouvée que la facilité d'utilisation perçue a un impact positif significatif sur l'expérience client. D'où l'hypothèse suivante sera examinée :

H5: Il existe une relation positive entre la facilité d'utilisation perçue et l'expérience client.

6. Relation entre la commodité de service et l'expérience client.

La commodité est rarement recherchée parallèlement à l'expérience client ; cependant, selon l'étude antérieure de Garg et al. (2014), elle a un effet positif sur l'expérience client. JuinetPalacios (2016) considèrent la commodité comme l'une des principales qualités des services bancaires. Les sites Internet et les applications mises en place par les établissements bancaires sont devenus des canaux de services majeurs. Ces différents canaux sont de piliers pour la leur survie, notamment du fait qu'ils procurent certains avantages tels que la commodité ou l'accès aux multiples services à tout moment et en tout lieu (Sundarraj & Wu, 2005). Dans notre étude, la commodité de la digitalisation bancaire sera testée :

H6: Il existe une relation positive entre la commodité et l'expérience client.

7. Relation entre l'innovation numérique et l'expérience client.

L'innovativité spécifique au domaine représente une tendance à adopter les innovations dans un domaine d'intérêt particulier (Goldsmith et Hofacker, 1991). Selon la théorie de diffusion des innovations (Rogers, 2003) : « les personnes réagissent différemment face à une nouvelle idée, une nouvelle pratique, ou un nouveau produit en fonction de leur degré d'innovativité, qui est une prédisposition ou une tendance envers l'adoption des innovations. » D'abord perçue comme une tendance comportementale (Rogers, 1962), l'innovativité est, de plus en plus, examinée comme un trait individuel persistant qui reflète la nature sous-jacente d'un individu quand il se trouve exposé à une innovation (Yi, Fiedler et Park, 2006).

Les établissements bancaires bénéficient d'innovations de services interactifs (Dootson et al, 2016), qui offrent de meilleures façons de fidéliser les clients et améliorer leurs performances (Hult et al, 2004). De même, l'innovation technologique centrée sur les clients est importante pour les entreprises de services, puisqu'ils doivent utiliser l'innovation pour la rendre précieuse pour les deux parties (Arts et al, 2011). Cependant, il existe une étude limitée des perceptions des clients sur l'innovation et de son impact sur l'expérience de client. Baba (2012) note dans leur étude que se concentrer sur l'innovation contribue davantage à la performance et bien évidemment la croissance de la part de marché. La relation en innovation et l'expérience client sera testée:

H7: Il existe une relation positive entre l'innovation numérique et l'expérience client

8. Relation entre la confiance et l'expérience client.

Il existe un consensus sur le fait que la confiance est un élément clé dans l'évaluation du comportement des consommateurs et est considérée comme l'un des facteurs clés de la théorie du marketing relationnel (Büttner and Göritz, 2008, cité par Levy et Hino (2016)). Dans le contexte de l'industrie des services, la confiance concerne les attentes et les convictions des clients que leur banque effectuera des actions comme promis. La confiance des clients dépend alors de leur expérience et de leur évaluation des actions de l'entreprise (Moorman et al, 1993) Levy et Hino (2016) a prouvé dans leur étude que l'attachement à la marque affecte positivement la fidélité à la banque et par conséquent améliore l'expérience client. L'on peut émettre donc l'hypothèse suivante :

H8: Il existe une relation positive entre la confiance dans la marque et l'expérience client.

Conclusion

Comme nous avons développé précédemment ; le client est devenue de plus en plus exigeant, il veut une expérience zéro défaut. Aujourd'hui, offrir de produits et de services de qualité n'est plus un critère de distinction mais, bel et bien, une nécessité pour la survie bancaire. Et pour ne rien laisser au hasard, toutes les banques sont amenées à repenser leurs stratégies digitales. Elles doivent reconsidérer leurs offres et services pour répondre aux enjeux de transformation numérique.

Le numérique apporte aujourd'hui plusieurs gains, à toutes les phases du parcours client : faciliter et améliorer le processus de choix de produit et service, améliorer l'expérience pendant l'utilisation, et mieux entendre et corriger les points d'insatisfaction après emploi.

Après avoir cadré notre sujet et afin de se rapprocher de la réalité, nous aborderons la partie empirique dans laquelle nous allons présenter deux chapitres. Le premier exposera la méthodologie que nous allons adopter ainsi que le contexte de recherche. Alors que le deuxième constituera le noyau de notre mémoire ayant pour objectif la présentation et l'interprétation des résultats dans un premier lieu et la proposition des recommandations dans un second lieu.

Deuxième partie :

Cadre empirique

« L'expérience client est l'un des deux piliers fondamentaux de la fidélisation, le fait que vous pouvez pas grandir, si vos clients ne restent pas »

Jes Kirkwood, Consultante en stratégie marketing

Chapitre 3 : Méthodologie et Contexte de la recherche

Chapitre 3 : Méthodologie et Contexte de la recherche

Introduction

Notre recherche vise à étudier l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client. Autrement dit, nous cherchons si l'adoption et l'amélioration des services digitaux influence ou non l'expérience client. Après l'achèvement du cadre théorique, nous allons cheminer par le cadre empirique.

Ce présent chapitre comporte deux sections. La première sera consacrée à la présentation de la méthodologie de notre recherche : la posture épistémologique, la démarche à adopter, l'instrument de collecte des données et la taille de l'échantillon. Trois niveaux d'analyse descriptive seront présentés, par la suite, à savoir l'analyse uni variée, bi variée et multi variée dont l'exposition des différents tests nécessaires à utiliser seront communiqués dans cette partie afin de valider nos échelles de mesure , à savoir le test KMO , test de sphéricité de Bartlett....

La deuxième section nous permet de présenter notre contexte de recherche ,de fournir une brève présentation de notre entreprise de parrainage (l'ARAB TUNISIAN BANK) , de présenter également notre model conceptuel , de rappeler les différentes hypothèses ainsi que les échelles des mesures de variables qui nous ont permis d'élaborer notre enquête , et finalement de tirer les résultats afin de proposer des pistes d'amélioration et de recommandations dans le chapitre suivant .

Section 1 : Méthodologie

Après avoir présenté la première partie relative aux soubassements théoriques et conceptuels, nous nous allons présenter les soubassements empiriques de la recherche. Dans un premier temps nous allons exprimer et justifier notre posture épistémologique ; le choix de la méthodologie et la démarche à suivre. Dans un deuxième temps, nous présenterons l'instrument de collecte des données, ses points forts et points faibles ainsi que la taille de l'échantillon. Finalement nous allons clôturer par une analyse descriptive comportant les trois niveaux : uni-variée, bi-variée et l'analyse multi-variée précédée par une présentation des différents tests qui nous va permettre de vérifier l'adéquation des données et les échelles de mesures.

I. Posture épistémologique, démarche, instrument et taille de l'échantillon :

1. Positionnement épistémologique et choix de la méthodologie :

Notre démarche quantitative de recherche devra être justifiée par le choix de notre posture épistémologique. Mais, tout d'abord, qu'est-ce que l'épistémologie ?

« Il s'agit d'une théorie de la connaissance, une étude critique des sciences, destinée à déterminer leur origine logique, leur valeur et leur portée » (Piaget, Etude de la constitution des connaissances valables). L'épistémologie est donc un statut de la relation entre le chercheur et ce qui peut être connu, cette relation peut prendre la forme d'une indépendance ou d'une interdépendance (Mbengue, 2001). Ce sujet de mémoire porte sur l'observation des effets de la digitalisation de services bancaires sur l'expérience client. Pour étudier ce fait, nous allons privilégier la méthodologie positiviste ou déductive. Celle-ci repose sur l'idée que, l'esprit ne cherche plus à expliquer les phénomènes par leurs causes, mais il s'édifie sur des faits constatables et mesurables (Comte, 1843).

Cette partie précisera la méthodologie dans laquelle il s'agit de préciser quelle méthode adoptée afin de se rapprocher de la réalité. S'interroger sur l'approche à mettre en œuvre revient à s'interroger sur la manière dont on va aborder la dimension empirique de notre étude. Il existe deux grandes méthodes : la méthode quantitative et celle qualitative.

La méthodologie qualitative s'appuie sur des données non mesurables et permet d'analyser et comprendre des phénomènes, des faits ou des sujets, des comportements de groupe et son

objectif n'est pas d'obtenir une quantité importante de données mais d'avoir des données de qualité. En revanche, la méthodologie quantitative se base sur des données quantifiables et permet de prouver des faits dont les résultats sont exprimés en chiffres (statistiques). Le tableau comparatif entre les deux méthodes présenté ci-dessous, nous facilite de choisir la méthodologie adéquate pour notre recherche.

Tableau 3: Comparaison entre l'approche qualitative et l'approche quantitative

Approche quantitative	Approche qualitative
Collecte des données à travers : -Sondage ou questionnaire ; -Echantillon ; -Sondage téléphonique ou en ligne ;	Collecte des données à travers : -Entretien ; -Groupe de discussion ; -Analyse de discours.
Echantillon large	Echantillon généralement non représentatif
Des résultats bien précis	Extrapolation limitée des résultats
Démarche hypothético-déductive	Démarche inductive
Objectiviste	Subjectiviste, Importance de créativité

Source: <https://www.scribbr.fr>

2. La démarche adoptée :

Afin de bien mener notre recherche, nous allons adopter une démarche hypothéticodéductive. La méthode déductive, quant à elle, permet de démontrer (Grawitz, 1996). Elle se distingue par le fait que si les hypothèses formulées au préalable sont vraies ou pas, donc la conclusion est systématiquement vraie. La déduction est alors le mode de raisonnement qui établit la démarche hypothético-déductive (Charreire Petit et Durieux, 2007). Il s'agit de mettre en place de nombreuses hypothèses à valider ou invalider et de les tester à l'aide d'un échantillon assez représentatif (Wacheux, 1996). Afin de répondre à notre problématique nous choisissons cette démarche qui est utilisée suite à l'existence des soubassements théoriques et conceptuels. C'est-à-dire, il y a des auteurs qu'ont déjà traité ce sujet et ont formulé des hypothèses voire même des modèles.

3. Instrument de collecte des données

Afin de définir notre méthodologie quantitative, nous allons procéder à un questionnaire qui a été mené au cours du mois d'octobre au sein de mon entreprise de parrainage ATB. Une partie du questionnaire est divulgué sur les réseaux sociaux : Facebook, LinkedIn et Instagram (sous forme de Google Forms) et d'autre est distribué sur terrain au niveau des agences.

4. Les points forts et les points faibles de la méthode quantitative

Au regard de la démarche choisie, soit celle de la méthode quantitative, nous allons pouvoir identifier les avantages de cette méthode ainsi que ses inconvénients, afin d'analyser la crédibilité des réponses obtenues.

4.1 Les points forts de la méthode quantitative

Nous désirons étudier de manière plus élargie l'opinion des clients sujets de l'étude, avec l'appui de notre questionnaire. Cela était possible via notre enquête qui est également diffusé sur les réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram, LinkedIn, ou encore accessible dans certaines agences bancaires.

Afin de préserver l'anonymat, mais également le secret bancaire des répondants à ce questionnaire, nous ne collecterons aucune des données personnelles telles que les adresses mails, numéros de téléphone, etc....Le but de cette enquête, est de permettre aux personnes interrogées de se sentir dans un environnement neutre et qu'elles restent libres de choisir leurs réponses sans aucune contrainte ou pression extérieure. L'évolution du digital nous permet également aujourd'hui de disposer de données statistiques mesurables rapidement, et ainsi dégager une analyse concrète des résultats obtenus pour conclure sur des hypothèses et des théories.

Bref ; le principal atout de cet instrument est de collecter systématiquement des informations auprès d'une population plus large, il permet ainsi « une expression plus libre rendue possible par l'anonymat et se prête plus aisément au traitement statistique et informatique » (Almeida et Libaert, 2014). Aussi bien possédant pour avantage une plus grande flexibilité.

4.2 Les points faibles de la méthode quantitative

Bien que nous ayons pu présenter un certain nombre de points forts, nous sommes conscients que cette méthode connaît également des limites. Premièrement, il n'y a ni d'obligation légale à remplir le questionnaire en fournissant une vérité authentique de la situation, ni de l'achever jusqu'à la fin. Le manque d'interaction entre le chercheur et le sujet peut être un frein quant à l'évaluation des réponses. Il s'agit de réponses données à un moment précis. Elles ne peuvent être considérées comme une vérité absolue.

5. Taille et sélection de l'échantillon de recherche

Divers chercheurs ont abordé la question de la taille de l'échantillon à savoir Hair et al. Selon eux, l'application d'une analyse factorielle est recommandée sur un échantillon supérieur à 50 observations. Même, il est conseillé que cette taille soit comprise entre 5 et 10 fois le nombre d'Items soumis à une analyse. En d'autres termes, la taille minimale de notre échantillon devrait être au moins 145 (29×5). C'est pour cette raison que nous avons mené notre questionnaire sur un échantillon composé de plus de 100 clients.

II. Analyse descriptive

La statistique descriptive comporte trois domaines distincts :

1. **Analyse uni variée** : cette analyse consiste à étudier la répartition d'une population selon une variable (âge, genre et salaire ..)
2. **Analyse bivariée** : on étudie ici la relation qui peut exister entre deux variables (par exemple entre genre et âge)
3. **Analyse multivariée** : on ne parlera pas ici de statistiques bi variée, mais il s'agit de relations entre plusieurs variables.

3.1 Analyse factorielle exploratoire :

Afin de bien mener notre recherche, on va utiliser la modélisation par équations structurelles. Mais avant de la procéder, il est recommandé de commencer par une analyse exploratoire d'où on va faire recours à la méthode de l'analyse en composantes principales « ACP ». En effet, cette technique représente l'une des méthodes d'analyse factorielle des données multidimensionnelles la plus courante au domaine de marketing. L'ACP est une analyse factorielle, en ce sens elle est un outil extrêmement puissant de compression et de synthèse de l'information, très utile lorsque l'on est en présence d'une somme importante de données quantitatives à traiter et interpréter. Elle s'adresse aux données numériques quantitatives et a pour objectif d'analyser les liaisons entre les variables ou critères étudiés et les synthétiser par un nombre réduit de nouvelles variables appelées composantes ou facteurs (ou axes principaux), qui ne sont autres que des combinaisons linéaires des variables initiales et finalement résumer les unités statistiques en formant des groupes homogènes. Cette analyse, tente d'extraire des dimensions qui contiennent la plus grosse partie de l'information, la plus grande partie de la variance totale de chaque variable (Delobbe, 2017). Nous allons vérifier l'adéquation de l'échantillon par différents tests ainsi que la corrélation entre les facteurs.

3.1.1. Adéquation de l'échantillon :

- **Test de Sphéricité de Bartlett :**

Ce test permet de procurer des indications sur le nombre maximum de facteurs à retenir. Il est basé sur la statistique de khi deux. Une valeur calculée de khi deux supérieure à la valeur critique ou encore une signification inférieure au risque fixé d'avance aboutit à la validation de la méthode. La valeur de ce test doit être inférieure à la valeur critique 5%.

- **Test de KMO :**

Cet indice part de la même idée que le test de Bartlett: est-ce qu'il est possible de trouver une factorisation intéressante des données ? Le « KMO » montre si l'ensemble de variables retenu est un ensemble cohérent ou non et permet de constituer une ou plusieurs mesures adéquates de concepts. Si l'indice KMO est proche de 1 on peut dire que la technique de l'ACP est adéquate ou validée et s'il est inférieur à 0.5 alors cette technique n'est pas conseillée. Afin d'évaluer le modèle de mesure, il convient aussi de vérifier la fiabilité, la validité convergente et la validité discriminante des données.

- **Evaluation de la fiabilité :**

L'analyse de fiabilité se fait à partir de l'Alpha de Cronbach. Quant à elle, a pour objectif de vérifier la consistance interne d'un ensemble d'items corrélés à une même dimension (Delobbe, 2017). On va effectuer ce test pour toutes les variables afin de vérifier la cohérence interne des items du même construit. Il est recommandé selon les études antérieures que le seuil critique de cette statistique soit 0,7 (Nunnally, 1978) et 0,6 rapporté dans (Garg et al, 2014).

- **Evaluation de la validité convergente et la validité discriminante :**

L'analyse convergente consiste à examiner les corrélations (loading factors) des items avec leur variable latente qui doivent être comprise entre 0.3 et 0.7. En revanche, pour l'analyse discriminante, chaque variable latente doit être liée plus fortement à ses indicateurs qu'aux autres variables latentes du modèle.

- **Corrélations inter items:**

Il convient de s'assurer, à partir de la matrice des corrélations, que les variables sont suffisamment corrélées entre elles et donc factorisables. Selon Ho (2006) la matrice doit contenir un nombre assez important de corrélations croisées supérieures à 0,33 en valeur absolue.

3.1.2. Extraction des facteurs :

Une fois les tests nécessaires sont effectués et l'ACP est autorisée, il s'agit de détecter le nombre de facteurs à extraire. Selon la recherche de Ho (2006) deux critères sont réalisables à savoir : le critère des valeurs propres (doit être supérieur à 1) et celui du pourcentage de la variance (le nombre de facteurs atteignant 60% ou plus).

3.2. Analyse confirmatoire : Modélisation par équation structurelle :

La modélisation par équations structurelles est désormais couramment utilisée par les chercheurs en marketing car elle permet de mettre à jour des liens de causalité entre certaines variables, y compris modératrices et médiatrices, tout en incorporant les erreurs de mesure (Bagozzi, 1980).

Les modèles d'équations structurelles à variables latentes (MES) sont des modèles multi variés utilisés pour modéliser les structures de causalité dans les données. L'intérêt de cette modélisation réside essentiellement dans sa capacité à tester de manière simultanée l'existence de relations causales entre plusieurs variables latentes. Une variable latente est une variable qui n'est pas observable et ne peut être mesurée directement. A l'inverse, pour une variable manifeste, on pourra recueillir une mesure de manière directe. Les variables latentes peuvent être estimées à partir de variables manifestes en isolant leur part de variance commune. Cette modélisation consiste en un système d'équations pouvant être représentées sous forme de graphe, les nœuds représentent les variables sous forme de carré pour les variables manifestes et sous forme de rond pour les variables latentes, les arcs modélisent les liens de causalité.

La modélisation par équations structurelles comporte quatre étapes : dans un premier temps, la spécification vise à développer un modèle conceptuel qui pourra être traité par les logiciels statistiques, vient ensuite l'estimation des paramètres en fonction de l'algorithme choisi, puis l'évaluation du modèle qui se fera par le biais de différents indicateurs, et enfin, la modification du modèle en fonction des informations données par les indices d'évaluation afin d'obtenir le meilleur modèle possible. L'évaluation de la qualité d'ajustement du modèle aux données est faite au moyen de différents indicateurs dont les plus utilisés sont : Le test du $\chi^2 < 5$; CFI (Comparative of Fit Index) ; RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) < 0.08 ; indice de Tucker-Lewis TLI > 0.9 (Roussel et al (2002)) .

Section 2 : Contexte de la recherche

Cette deuxième section sera consacrée au contexte de l'étude. Tout d'abord, l'historique de l'entreprise de parrainage, la place de la digitalisation au sein de l'ATB ainsi que les différents services bancaires digitaux de la banque (ATB net, ATB messenger , ATB mobile et ATB mobilink) seront présentés. Ensuite la problématique, les questions et intérêts de la recherche et la synthèse des différentes hypothèses de recherche seront exposées. Enfin le modèle conceptuel et les échelles de mesures des différentes variables clôtureront cette section de ce présent chapitre.

I. Présentation de l'Arab Tunisian Bank

1. Historique :

L'Arab Bank fut créée à Jérusalem en 1930 afin de construire avant tout une institution au service du monde arabe. 83 ans plus tard, la banque qui avait démarré avec sept actionnaires et un capital de 15 000 livres palestiniennes est devenue une institution bénéficiant d'une grande renommée dans le monde arabe.

«L'Arab Tunisian Bank est une banque commerciale de droit Tunisien a été créée le 30 Juin 1982 par l'intégration de l'agence de Tunis de l'Arab Bank Plc et l'apport de personnes physiques tunisiennes. Elle a pour mission à « contribuer au développement économique et financier du pays, en offrant un service diversifié et de qualité ». Sa principale vision est de « Convoiter le Leadership du secteur et avoir un rayonnement à l'échelle maghrébine ». Et dont ses valeurs sont l'intégrité, l'excellence, l'innovation et la transparence.

Dès sa création, l'ATB a mené une politique active d'organisation, de structuration et de développement du fonds de commerce, apporté par l'Arab Bank se donnant ainsi la possibilité de se positionner favorablement dans un environnement concurrentiel et en perpétuelle mutation.

2. La place de la digitalisation au sein de l'ATB

« L'Arab Tunisian Bank est en phase de dynamiser ses politiques commerciales en ciblant à la fois d'autres niches et de nouveaux produits » : affirme le directeur général de la banque. Afin d'augmenter sa rentabilité, la banque développera des services offerts aux tranches aisées de la clientèle. Il souligne aussi que le plan stratégique 2021-2024 intègre une modernisation et une amélioration des canaux de distribution et ce, afin d'offrir une expérience client agréable

et fondée sur les nouvelles technologies, et d'insister « La digitalisation et l'adoption des technologies nouvelles font partie des chantiers urgents et majeurs de la banque et figurent parmi les nouvelles orientations de l'ATB ». Le principal objectif demeure bien évidemment de mieux servir le client, sécuriser, fluidifier et simplifier les process pour créer de la valeur.

3. Les services bancaires digitaux au sein de l'ATB :

L'Arab Tunisian Bank offre une panoplie des services bancaires digitaux à savoir :

3.1 ATB net :

Ce service digital permet au client de consulter les détails et historiques de comptes ; consulter les autorisations par carte ; émettre des virements vers des banques en Tunisie ainsi qu'à l'étranger ; télécharger des relevés de compte ; communiquer avec la banque via un Courrier Sécurisé ; consulter le cours de change et utiliser un convertisseur de devises. Nonobstant, pour un professionnel peut aussi : Avoir un aperçu de leur engagement (escompte, caution) ; consulter les opérations effectuées sur TPE (terminal de paiement électronique) ; consulter les valeurs remises à l'encaissement ; télécharger les relevés de compte ; imprimer et télécharger les avis d'opérations; E-Avis d'opération, E-Echelle Intérêt; E-Swift, état des chèques impayés; état des chèques retournés ; images Chèques et Relevé identité bancaire.

3.2 ATB messenger :

Ce service permet d'accéder à une multitude d'informations sur le compte d'un client par simple SMS : retrait, versement, prélèvement, opérations par carte solde du compte, taux de change etc... Il est composé de deux modules:

- **ATB Messenger express** qui permet de recevoir un SMS à la réalisation de chacune des opérations suivantes : achat par carte ; retrait GAB ; annulation retrait GAB ; annulation achat par carte ; virement reçu ; virement émis prélèvement ; placement échoué ; versement en espèces ; encaissement de chèque ; retrait de chèque ; paiement chèque ; rejet d'un chèque émis et chèque retourné impayé.
- **ATB Messenger Week-end** qui donne rendez-vous tous les dimanches à heure fixe pour recevoir par SMS les 5 dernières opérations passées sur un compte, le solde de votre compte ainsi que le taux de change des principales devises.

3.3 ATBMOBILE :

Ce service permet d'effectuer et d'assurer, en temps réel et gratuitement, un suivi des opérations bancaires à partir d'un appareil mobile ; la consultation de comptes; la consultation de cartes ; l'émission des virements vers des banques en Tunisie et à l'étranger ; la consultation des cours de change ainsi que l'utilisation d'un convertisseur de devises , la consultation des principaux produits de la banque (crédits et cartes) ; une simulation de crédit ;l'envoi et réception de courriers sécurisés ; la localisation de l'agence et du GAB le plus proche ainsi que le chemin le plus court pour y aller.

3.4 ATB MOBILINK :

Ce service permet de recharger le solde, de payer des services téléphoniques depuis un GSM, pour le client lui-même, leur famille et leurs amis par le débit de compte ATB.

II. Délimitation de la problématique, questions et intérêts de la recherche

1. Délimitation de la problématique

Notre recherche s'inscrit dans les thématiques « Digitalisation» et « Expérience client » au sein du secteur bancaire. Dans cette perspective la question centrale de la recherche est la suivante : la digitalisation des services bancaires améliore-t-elle l'expérience client »?

2. Délimitation des questions de recherche

Notre problématique nous permet de mettre l'accent sur les questions de recherche suivantes :

- Qu'est-ce qu'on entend par expérience client? Comment la mesurer ?
- Quel est l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client?

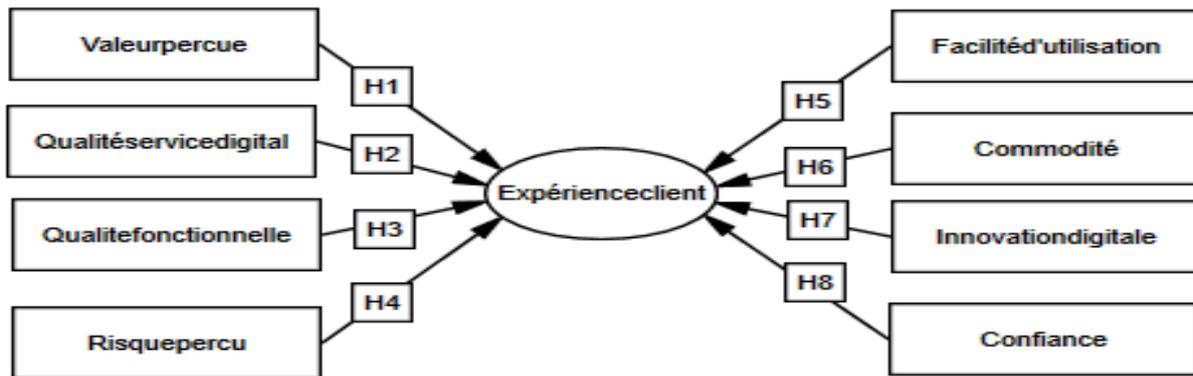
3. Délimitation des intérêts de la recherche

La recherche en question présente plusieurs intérêts. Un premier consiste à fournir une synthèse portant sur la conceptualisation de la « digitalisation des services bancaires »et « l'expérience client » et à évoquer le lien existant entre eux. Plus précisément, cette étude cherche à souligner l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client. Un deuxième intérêt est donc de montrer qu'en s'impliquant dans le domaine digital, l'expérience client sera amélioré ou pas.

III. Model conceptuel

Après l'examen des études et de la littérature antérieure, un modèle conceptuel a été proposé, illustré ci-dessous dans la figure 1 qui sera testé.

Figure 1: Modèle conceptuel



Source : nous à partir de l'article de Mbama C. and Ezepe.P (2018)

IV. Echelles de mesure :

Dans notre recherche nous voulons étudier l'impact de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client, de ce fait on peut conclure que dans notre modèle la variable à expliquer est l'expérience client et que les variables explicatives sont (la qualité de service virtuel, la valeur perçue, la commodité, la facilité d'utilisation, l'innovation digitale, le risque perçu, la confiance et la qualité fonctionnelle). Ainsi, pour mettre en place notre modèle nous passerons aux indicateurs qui nous permettent de mesurer nos variables. Nous avons employé des échelles déjà existantes pour les différentes variables. Une échelle de Likert à cinq points allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord » a été utilisée pour chaque variable de modèle étudié. Comme nous avons indiqué précédemment, en se basant sur les recherches antérieures nous avons sélectionné les items suivants : (qui sont résumés **en annexe 1**)

➤ La valeur perçue (4 items):

- Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide. (Mbama C. and Ezepe.P (2018)).
- J'aime utiliser les services bancaires digitaux. (Mbama C. and Ezepe.P (2018)).
- La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence. (Mbama C. and Ezepe.P (2018)).

▪Les services bancaires digitaux de ma banque me sont utiles. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

➤ **Qualité de service digital (3 items)**

▪Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégées. (Bresolles (2006)).

▪Le site ATB net fait preuve de créativité. (Bresolles (2006)).

▪ Le site ATB net est visuellement attirant. (Bresolles (2006)).

➤ **La qualité fonctionnelle (3 items)**

▪J'utiliserai à nouveau les services digitaux de ma banque parce que l'interface est simple. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

▪La banque numérique me donne les informations dont j'ai besoin rapidement et facilement. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

▪Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

➤ **Le risque perçu (3 items)**

▪Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

▪Ma banque me protège contre fraude bancaire digitale. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

▪Les services bancaires digitaux de ma banque sont sans risque cybernétique. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

➤ **La facilité d'utilisation (4 items)**

▪Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible.(Bresolles (2006)).

▪Apprendre à utiliser la banque par internet est facile. (Bresolles (2006)).

▪Il me serait facile de devenir comprendre et d'apprendre la banque à distance. (Bresolles (2006)).

▪Je trouve que les services digitaux sont faciles à utiliser. (Bresolles (2006)).

➤ **La commodité (3 items) :**

- Les services bancaires digitaux me conviennent. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).
- Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la banque digitale. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).
- La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence bancaire. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

➤ **La confiance (3 items)**

- Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).
- Je peux toujours compter sur cette banque pour de bons services numériques. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).
- Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

➤ **L'innovation digitale (3 items)**

- Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.(Goldsmith et Hofacker (1991)).
- J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage. (Goldsmith et Hofacker (1991)).
- Je connais les nouvelles technologies bancaires libres service avant les membres de mon entourage. (Goldsmith et Hofacker (1991)).

➤ **L'expérience client (3 items) :**

- Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).
- Globalement, je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires digitaux de ma banque. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).
- Ma banque comprend mes besoins grâce à la banque à distance. (Mbama C. and Ezepue.P (2018)).

Conclusion

L'objectif de ce troisième chapitre est de présenter, dans la première section, la méthodologie de recherche : la posture épistémologique et le choix de la méthode utilisée ainsi que les conditions de son application, les points forts et faibles de l'instrument de la collecte des données, dans un premier temps. La taille de l'échantillon, le terrain de la recherche et la présentation de la méthode à appliquer pour tester nos hypothèses de départ sont présentés dans un deuxième temps. Dans la deuxième section, nous avons présenté le contexte de la recherche : une brève présentation de l'entreprise de parrainage ; la question et les intérêts de l'étude ainsi que la synthèse des hypothèses formulées auparavant et on annonce l'échelle de mesures de l'ensemble des variables à savoir : « Qualité de service digitale », « Valeur perçue » , « Qualité fonctionnelle » , « Commodité de service », « Risque perçu », « Innovation digitale » , « Confiance dans la marque », « Facilité d'utilisation perçue » et « l'expérience client » . Tout en se basant sur la littérature antérieure, nous avons essayé de choisir et de sélectionner les items qui paraissent les plus appropriés compte tenu de terrain de la recherche.

La première partie du chapitre suivant sera consacré à la présentation et l'interprétation des résultats et la validation des hypothèses formulées. Dans la dernière section nous allons essayer de proposer certaines recommandations.

Chapitre 4 : Présentation, interprétations des Résultats et Recommandations

Chapitre 4 : Présentation, interprétations des Résultats et Recommandations

Introduction

La digitalisation a permis une mutation des comportements et des attentes des clients envers leur entreprise de service, et a contribué indirectement à changer les relations avec leur conseiller. Vers la fin du 20ème siècle, quelques années avant l'arrivée du digital dans les foyers, les banques et les conseillers commerciaux étaient très importants pour les clients. Aujourd'hui, suite aux changements des usages des plateformes bancaires, les clients ont des exigences exponentielles. Les entreprises de services sont désormais intéressées par l'optimisation de points fondamentaux dans leur business, en particulier celui de l'amélioration de l'expérience client digitale.

Notre méthodologie de recherche était basée sur une enquête quantitative menée par un questionnaire. Les questionnaires sont recueillis auprès de 104 clients hétérogènes en termes d'âge, sexe, poste. Les réponses ont fait l'objet d'une analyse exploratoire et confirmatoire. Dans un premier temps, nous allons mener une analyse factorielle en composantes principales (ACP) avec le logiciel SPSS v.25 pour vérifier l'adéquation de l'échantillon, et tester la fiabilité et la validité des données. Finalement nous allons procéder à une modélisation par équations structurelles avec le logiciel Amos v.25 pour vérifier les hypothèses formulées. Ce présent chapitre exposera dans une première section les résultats ainsi que les interprétations nécessaires et dans la section suivante nous essayons de fournir certaines recommandations qui pourront être adoptées au sein de mon entreprise de parrainage l'Arab Tunisian Bank .

Section 1 : Présentation et interprétations des résultats

Cette première section sera consacrée à la description de l'échantillon étudié et le pré test effectué, dans un premier temps .Trois niveaux d'analyse seront communiqués par la suite : une analyse descriptive uni variée dont on va analyser le profil des répondants, la distribution des services digitaux utilisés et un tri à plat permettant d'avoir une idée sur la distribution des clients ayant répondu à chacune des modalités pour chaque item choisi. Une analyse bi variée comportant l'analyse croisé de deux variables. Finalement, nous allons procéder à une analyse confirmatoire permettant la validation des hypothèses dont une modélisation par équations structurelles sera menée sur le logiciel Amos, précédée par une analyse factorielle exploratoire comportant plusieurs tests afin de vérifier l'adéquation de notre échantillon et examiner la corrélation inter items. Une discussion des résultats clôturera cette section.

I. Présentation :

1. Description de l'échantillon

Afin de tester notre modèle conceptuel et les hypothèses de notre recherche, nous avons réalisé une étude hybride auprès des clients de notre banque. Nous avons fait recours aux deux modes de collecte de données : l'enquête en face à face et l'enquête en ligne, cela pour deux raisons :

- **L'enquête en ligne** : a été choisie parce que cela correspond parfaitement à notre problématique sauf que seulement 38 personnes ont rempli le formulaire en ligne.
- **L'enquête en face à face** : Sur le plan académique 38 c'est trop peu pour pouvoir analyser et interpréter convenablement donc nous avons jugé nécessaire de compléter le reste de notre échantillon avec les gens qui utilisent probablement les services digitaux mais qui ne sont pas actifs sur les réseaux sociaux (Facebook , linkedin et instagram ...) .

Afin d'éviter tout biais, nous avons conservé la même mise en forme du questionnaire en ligne et en face à face. Les deux moyens de collecte de données se sont déroulés pendant le mois d'octobre. Au total, notre enquête a été menée auprès de 112 clients hétérogènes (âge, sexe..) de l'ATB auxquels nous avons individuellement communiqué le questionnaire (**annexe 2**) et dont 38 ont été remplis en ligne et 74 sont distribués sur terrain aux agences. En revanche, seulement 104 questionnaires sont valides car ne comportent aucune variable manquante. Ceci nous conduit à un taux de réponse de 92.8%.

2. Le pré test

Avant de distribuer le questionnaire, une enquête pilote a été menée afin d'évaluer la validité et corriger les erreurs. Le lien URL du questionnaire a été envoyé à 10 collègues pour obtenir leurs commentaires qui ont été utilisés, par la suite, pour remodeler le questionnaire, lever l'ambiguïté et s'assurer que les questions étaient claires et compréhensibles. Au total, 29 questions ont été posées.

II. Analyse des données et discussion des résultats

1. Analyse des données :

1.1 Analyse uni variée

1.1.1. Profil des répondants et fréquences des résultats

Dans cette section nous allons présenter quelques résultats de l'analyse descriptive concernant les données de profil des répondants et les résultats de certaines questions importantes sous forme de pourcentages et de fréquences. Notre échantillon est constitué de 42.3 % d'hommes et 57.7 % des femmes. Une bonne partie des clients est constituée par des jeunes avec un âge variant entre 26 et 35 ans et qui représentent 48.1% de nos enquêtés et 20.2 % sont moins de 25 ans. Le tableau récapitulatif suivant présente les résultats de l'analyse descriptive. Le détail de ces statistiques sera fourni dans (**annexe 3**)

Tableau 4: Analyse descriptive des répondants

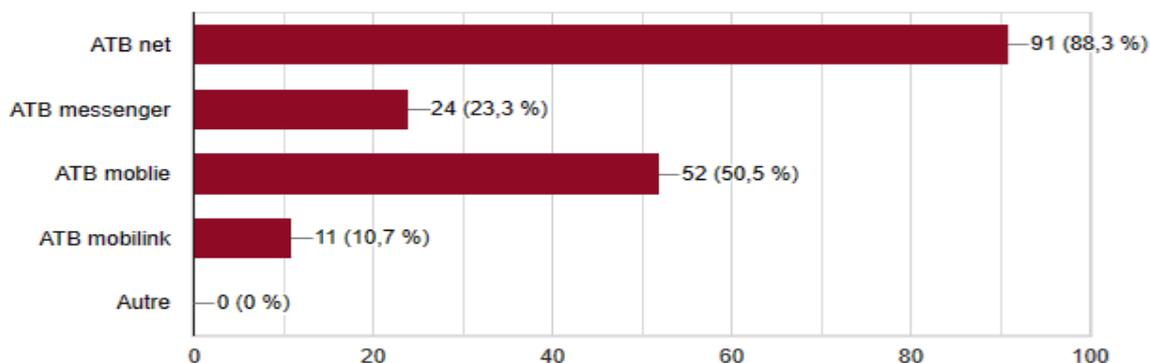
Mesure	Caractéristiques des données	Fréquences	Pourcentage
Genre	Homme	44	42.3%
	Femme	60	57.7%
Age	Moins de 25 ans	21	20.2%
	Entre 25 et 35 ans	50	48.1%
	Entre 36 et 45 ans	24	23.1%
	Entre 46 et 55 ans	9	8.7%
Salaire	Moins de 1000	42	40.4%
	Entre 1000 et 2000	43	41.3%
	Entre 2000 et 3000	14	13.5%
	Plus que 4000	5	4.8%

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

1.1.2. Distributions en fréquence et en pourcentage des réponses clés

Cette partie montre la fréquence et la distribution en pourcentage de certaines réponses clés. Les principaux canaux bancaires numériques utilisés par les clients sont ATB net (88.3%) ; l'ATB Messenger (23.3%) ; ATB mobile (50.5 %) et seulement 10.7 % utilisateurs de l'ATB mobilink.

Figure 2: Distribution des services digitaux



Source : Google Forms

1.1.3. Tri à plat :

Le tri à plat coïncide à un tableau de fréquences statistiques. Cet outil permet de connaître la distribution des individus ayant répondu à chacune des modalités (Pas de tout d'accord ; Pas d'accord ; Neutre ; D'accord et Tout à fait d'accord), pour chaque item choisi. Il nous apporte une première connaissance des données recueillies et il va nous permettre d'aller plus loin dans notre analyse. Le détail des résultats sont fournis en (annexe 4)

➤ La valeur perçue:

Tableau 5: Tri à plat de la variable "Valeur Perçue"

	Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide.(%)	J'aime utiliser les services bancaires digitaux. (%)	La banque digitale me permet d'économiser de l'argent. (%)	Les services bancaires digitaux de ma banque me sont utiles. (%)
Pas de tout d'accord	0	0	1.9	1.9
Pas d'accord	14.4	3.8	4.8	4.8
Neutre	3.8	9.6	11.5	2.9
D'accord	29.8	19.2	27.9	43.3
Tout à fait d'accord	51.9	67.3	53.8	47.1
Total	100	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que l'item «J'aime utiliser les services bancaires digitaux» a gagné le plus en termes de réponses positives dont 67.3% aiment utiliser les services digitaux de notre banque. En ce qui concerne l'item « Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide», les réponses majeures se répartissent entre d'accord (29.8%) et tout à fait d'accord (51.9%). En revanche 14.4% sont « pas d'accord » avec cet item. Le pourcentage est parait assez faible mais il faut le prendre en considération et essayer de faciliter l'accès puisque plus l'accès de service est facile, plus les individus l'utilisent.

Pour l'item 3 «La banque digitale me permet d'économiser de l'argent », la majorité est répartie entre « Tout à fait d'accord » et « d'accord » (53,8% et 27.8%), or 11.5 % sont « neutre » et ça peut être expliqué par le fait que le client préfère toujours des tarifs compétitifs , moins chers voire gratuits . Finalement, 47.1 % de répondants sont « tout à fait d'accord » avec l'utilité des services digitaux. En conclusion nous pouvons dire que notre banque offre des meilleurs services à la clientèle.

➤ **La qualité fonctionnelle**

Tableau 6: Tri à plat de la variable "Qualité fonctionnelle"

	J'utiliserai à nouveau les services digitaux de ma banque parce que l'interface est simple. (%)	La banque numérique me donne les informations dont j'ai besoin rapidement et facilement. (%)	Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires. (%)
Pas de tout d'accord	0	1.9	0
Pas d'accord	9.6	1.9	3.8
Neutre	9.6	10.6	8.7
D'accord	39.4	40.4	33.7
Tout à fait d'accord	41.3	45.2	53.8
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

En ce qui concerne la qualité fonctionnelle ; pour le premier item « J'utiliserai à nouveau les services digitaux de ma banque parce que l'interface est simple », 41.3% sont « d'accord » avec la simplicité de l'interface du site.

Pour l'item «Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires » nous constatons que le pourcentage pour la réponse «tout à fait d'accord » est considéré comme étant élevé et ceci peut être approuvé que nos clients soient susceptibles de continuer à utiliser nos services bancaires grâce à la clarté des informations en ligne. De même ces informations sont fournies rapidement et facilement.

➤ **Commodité de service**

Tableau 7: Tri à plat de la variable "Commodité"

	Les services bancaires digitaux me conviennent. (%)	Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la banque digitale. (%)	La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence bancaire. (%)
Pas de tout d'accord	1	2.9	1.9
Pas d'accord	8.7	4.8	7.7
Neutre	10.6	9.6	2.9
D'accord	32.7	36.5	31.7
Tout à fait d'accord	47.1	46.2	55.8
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

Le fait d'effectuer des services 24h / 24, 7j / 7, plus rapidement et plus en temps opportun dans le confort de notre foyer est perçu comme motivant pour l'adoption de la banque à distance. Ce qui a été affirmé par les résultats présentés dans le tableau ci-dessus dont 46.2 % des répondants sont « tout à fait d'accord » avec le deuxième item « Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la banque digitale ». En plus du gain d'argent, la banque à distance fait gagner du temps par rapport à l'agence bancaire dont 55.8 % sont « tout à fait d'accord » et 31.7 % sont « d'accord » avec le dernier item « La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence bancaire ». On peut conclure que pour toutes les tâches quotidiennes, le client type d'une banque abandonne les interactions physiques au profit d'interactions digitales. Il effectue de plus en plus d'opérations simples, avec peu de valeur ajoutée et nécessitant moins de conseils.

➤ **Risque perçu**

Tableau 8: Tri à plat de la variable "Risque perçu"

	Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés. (%)	Ma banque me protège contre fraude bancaire digitale. (%)	Les services bancaires digitaux de ma banque sont sans risque cybernétique. (%)
Pas de tout d'accord	0.00	0.00	0.00
Pas d'accord	6.70	8.70	12.5
Neutre	21.2	18.3	24.0
D'accord	32.7	39.4	39.4
Tout à fait d'accord	39.4	33.7	24.0
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

En ce qui concerne le risque perçu, le premier item stipule que « Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés. » 39.4 % sont répondus « tout à fait d'accord » Nonobstant, 21.2 % sont « Neutre » , malgré que la banque ATB était toujours soucieuse d'offrir à ses clients un service à la pointe de la technologie tout en honorant les valeurs essentielles de sécurité et elle a mis en place un système de management de la sécurité de l'information pour les deux services (Internet et Mobile Banking) et de le faire certifier conformément à la norme internationale ISO/CEI 27001 depuis 2017 . Ceci peut être expliqué soit par la passivité des clients ; ils utilisent les services sans chercher des informations sur la sécurité, soit le manque de communication de la part de la banque. Pour le dernier item «Les services bancaires digitaux de ma banque sont sans risque cybernétique », 39.4% des interrogés sont « tout à fait d'accord » et 24 % sont « d'accord » avec cette item .En revanche, 24.0% sont « neutre », ceci peut être expliquée par le fait que la notion de risque cybernétique n'est pas claire et floue pour la majorité.

➤ **La qualité de service digital**

Tableau 9: Tri à plat de la variable "Qualité de Service Digital"

	Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégés. (%)	Le site ATB net fait preuve de créativité. (%)	Le site ATB net est visuellement attirant. (%)
Pas de tout d'accord	0	3.8	1
Pas d'accord	10.6	12.5	15.4
Neutre	22.1	22.1	21.1
D'accord	39.4	48.1	41.3
Tout à fait d'accord	27.9	13.5	21.2
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

Pour le premier item « Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégés » 39.4 % des interrogés sont répandu « D'accord » et 27.9 % sont « tout à fait d'accord ». 48.1% sont « d'accord » avec l'item « Le site ATB net fait preuve de créativité. » et 41.3% « Le site ATB net est visuellement attirant ».

➤ **L'innovation digitale**

Tableau 10: Tri à plat de la variable "Innovation Digitale"

	Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter. (%)	J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage. (%)	Je connais les nouvelles technologies bancaires libre-service avant les membres de mon entourage. (%)
Pas de tout d'accord	0	1.9	7.7
Pas d'accord	3.8	11.5	26.9
Neutre	12.5	13.5	23.1
D'accord	48.1	47.1	29.8
Tout à fait d'accord	35.6	26.0	12.5
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

Comme nous savons, chaque banque cherche toujours à garantir des nouveaux produits et services innovants à ses clients pour les fidéliser et s'aligner à la concurrence. En outre, l'innovation fait partie des valeurs de l'Arab Tunisian Bank. Ceci explique notre choix de cette échelle de mesure pour la variable innovation digitale. En fait, nous souhaitons savoir l'intention de nos clients lors de l'offre des nouveaux libres services. D'après les résultats présentés ci-dessus, on constate que la majorité de répondants ont l'intention d'utiliser une nouvelle technologie bancaire libre-service si ça sera disponible et même s'ils n'en avaient encore entendu parler de ça dans leur entourage. Ces résultats nous permet de recommander plus des services digitaux que ceux existés aujourd'hui.

➤ **Confiance**

Tableau 11: Tri à plat de la variable "Confiance"

	Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes. (%)	Je peux toujours compter sur cette banque pour de bons services numériques. (%)	Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB. (%)
Pas de tout d'accord	0	1.9	0
Pas d'accord	9.6	4.8	3.8
Neutre	3.8	3.8	1.9
D'accord	46.2	58.7	62.5
Tout à fait d'accord	40.4	30.8	32.7
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

La confiance est un facteur clé de succès. C'est pour cette raison que nous choisissons d'apprécier le niveau de confiance de nos clients à l'égard de nos services bancaires à distance. La confiance dans nos services digitaux a été entamée : 62.5% des interrogés sont « d'accord » avec l'item « Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB. » Les résultats de notre enquête montrent aussi que les services numériques de notre banque répondent aux attentes de nos clients (dont 40.4 % sont « tout à fait d'accord » et 45.2% sont « d'accord » avec le premier item « Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes»). Et le plus important, que nos clients comptent toujours sur notre banque pour les bons services numériques offerts dont 58.7% sont « d'accord » avec cet item « Je peux toujours compter sur cette banque pour de bons services numériques ».

➤ **Facilité d'utilisation perçue :**

Tableau 12: Tri à plat de la variable "Facilité d'Utilisation Perçue "

	Apprendre à utiliser la banque par internet est facile (%)	Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible. (%)	Il me serait facile de devenir comprendre et d'apprendre la banque à distance. (%)	Je trouve que les services digitaux sont faciles à utiliser. (%)
Pas de tout d'accord	0.0	0.0	0.0	1.0
Pas d'accord	1.9	5.8	1.9	3.8
Neutre	3.8	10.6	8.7	12.5
D'accord	54.8	45.2	44.2	34.6
Tout à fait d'accord	39.4	38.5	44.2	48.1
Total	100	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

Dans ce paragraphe, nous allons analyser la facilité d'utilisation de nos services à distance. Les quatre items présentés par cette échelle de mesure sont presque identiques, d'où les résultats de tous des réponses sont positifs. La majorité des répondants sont affirmés la facilité d'apprendre et de comprendre la banque par internet et cela nous encourage à recommander autres libres services à offrir au sein de notre banque.

➤ **Expérience client :**

Tableau 13: Tri à plat de la variable " Expérience client"

	Globalement, je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires digitaux de ma banque. (%)	Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque. (%)	Ma banque comprend mes besoins grâce à la banque à distance. (%)
Pas de tout d'accord	0	1	0
Pas d'accord	8.7	3.8	7.7
Neutre	6.7	5.8	8.7
D'accord	41.3	41.3	51.0
Tout à fait d'accord	43.3	48.1	48.1
Total	100	100	100

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

L'expérience client constitue en quelque sorte le centre de notre étude et nécessite une analyse plus profonde. Le premier item stipule que «Globalement, je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires digitaux de ma banque», les réponses sont réparties presque de façon équitable entre « Tout à fait d'accord » et « D'accord ». En ce qui concerne le deuxième item «Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque » la majorité sont tout à fait d'accord (48.1%) quant à cet item. Et ça ce que nous cherchons, offrir la meilleure expérience client possible.

1.2 Analyse bi variée :

Tableau 14: Tableau croisé Genre*Age

		Age				Total
		Moins de 25 ans	Entre 26 et 35 ans	Entre 36 et 45 ans	Entre 46 et 55 ans	
Genre	Homme	5	17	15	7	44
	Femme	16	33	9	2	60
Total		21	50	24	9	104

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

D'après le tableau ci-dessus, 20.19% de notre échantillon utilisateurs de services digitaux sont moins de 25 ans dont 16 femmes et 5 hommes. 48% appartiennent à la catégorie d'âge 26 et 35 ans dont 15 hommes et 9 femmes.

1.3. Analyse multi variée

1.3.1. Résultats de l'analyse factorielle exploratoire

Comme nous avons indiqué précédemment l'analyse exploratoire a été utilisée afin de structurer les données de notre enquête en composantes principales. L'EFA est exécutée pour évaluer la validité convergente et discriminante de construit (Liang et al, 2009). En fait, cette méthode permet de récapituler les informations d'un grand groupe de variables en un plus petit nombre gérable en les attribuant à des construits distincts sans perte significative de sens.

➤ Adéquation de l'échantillon

- **Tests KMO et Bartlett :**

Deux tests sont menés afin d'étudier le degré d'adéquation de l'échantillon qui sont : le test de KMO et le test de sphéricité de Bartlett. Rappelons que selon Hair et al. (2006) qu'un KMO compris entre 0,3 et 0,7 montre un critère de factorisation acceptable mais de préférence qu'il dépasse 0,5 , par contre , selon (Tabachnick&Fidell, 2001) la valeur de cette statistique doit être d'au moins 0,6 . Le test de Sphéricité de Bartlett doit afficher une significativité inférieure à la valeur critique 0.05 fixée d'avance pour valider la méthode. Les résultats de ses deux tests montrent une bonne adéquation de notre échantillon. Les résultats sont présentés dans le **tableau 15**.

Tableau 15: Test KMO et test de bartlett

Facteurs	Test KMO	Test de bartlett
Valeur perçue	0.617	0.000
Qualité de service digital	0.526	0.000
Qualité fonctionnelle	0.703	0.000
Commodité de service	0.733	0.000
Risque perçu	0.721	0.000
Innovation digitale	0.630	0.000
Confiance	0.678	0.000
Facilité d'utilisation perçue	0.840	0.000
Expérience client	0.753	0.000

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

- **Test de fiabilité :**

Comme nous avons indiqué précédemment, l'analyse de fiabilité examine la consistance interne des facteurs qui est mesurée à l'aide du coefficient de Cronbach. Le coefficient α a été

calculé pour tous les facteurs et toutes les valeurs vont de 0,650 à 0,901 (sauf pour la variable innovation est de l'ordre de 0.566). Les valeurs dépassent le score minimum 0,6. Le résultat montre donc une fiabilité de construction qui indique une cohérence interne. Les résultats seront communiqués en **annexe 5**.

- **Test de validité**

- **La validité convergente :**

La validité convergente mesure les corrélations des éléments dans un même construit. La valeur acceptable de la validité convergente est de 0,5 pour tous les « loadings » d'items. Dans le tableau présenté en **annexe 6**, tous les items ayant des valeurs des « loadings » > 0,5 qui complètent le critère de validité convergente.

- **La validité discriminante**

La validité discriminante concerne les corrélations entre items des construits distincts (Keisidou et al, 2013). Le **tableau.16** (corrélation des facteurs) a été construit pour répondre à ce critère, de sorte que les coefficients de corrélation des facteurs le long de la diagonale sont comparés aux valeurs α de Cronbach. Les valeurs de Cronbach des facteurs devraient être supérieures aux valeurs de corrélation (Churchill, 1979;Keisidou et al, 2013). Les valeurs de corrélation sont inférieures au maximum (0,901), confirmant le critère de validité discriminante.

- **Analyse de corrélation des facteurs**

Le modèle proposé a été étudié à l'aide d'une analyse multi variée. Il a la capacité d'examiner simultanément un certain nombre de relations linéaires dépendantes, où une ou plusieurs variables sont à la fois dépendantes et indépendantes (Hair et al, 1998). Le **tableau.16** présente l'analyse de corrélation montrant la nature de la relation entre les différentes variables de notre étude. La corrélation entre les différents items respecte en général le seuil proposé par Ho(2006), c'est-à-dire elle présente un nombre assez important de corrélations croisées qui excèdent 0,33 en valeur absolue. On cite à titre d'exemple ; la corrélation entre «la valeur perçue » et «la qualité fonctionnelle » est à l'ordre de 0,760. Aussi bien ; la corrélation entre la « qualité fonctionnelle » et la « facilité d'utilisation perçue » est de l'ordre de 0.709%. Nous pouvons mentionner aussi la corrélation entre le facteur«valeur perçue » et celui de «l'expérience client» qui égale à 0,669. Toutefois, on remarque une faible corrélation entre la variable « qualité de service digital » et« innovation ».

Tableau 16: Corrélation entre les facteurs

		VP	QSD	QF	RP	INND	CONF	FUP	CS	EXC
VP	Corrélation de Pearson	1	,303**	,760**	,194*	,764**	,640**	,503**	,764**	,669**
	Sig. (bilatérale)		,002	,000	,050	,000	,000	,000	,000	,000
	N	104	102	104	103	104	103	103	104	104
QSD	Corrélation de Pearson	,303**	1	,334**	,434**	,293**	,370**	,159	,293**	,311**
	Sig. (bilatérale)	,002		,001	,000	,003	,000	,113	,003	,001
	N	102	102	102	101	102	101	101	102	102
QF	Corrélation de Pearson	,760**	,334**	1	,190	,735**	,709**	,624**	,735**	,671**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,055	,000	,000	,000	,000	,000
	N	104	102	104	103	104	103	103	104	104
RP	Corrélation de Pearson	,194*	,434**	,190	1	,304**	,170	,156	,304**	,260**
	Sig. (bilatérale)	,050	,000	,055		,002	,087	,116	,002	,008
	N	103	101	103	103	103	102	103	103	103
INND	Corrélation de Pearson	,764**	,293**	,735**	,304**	1	,629**	,559**	1,000**	,761**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000	,002		,000	,000	,000	,000
	N	104	102	104	103	104	103	103	104	104
CONF	Corrélation de Pearson	,640**	,370**	,709**	,170	,629**	1	,643**	,629**	,626**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,087	,000		,000	,000	,000
	N	103	101	103	102	103	103	102	103	103
FUP	Corrélation de Pearson	,503**	,159	,624**	,156	,559**	,643**	1	,559**	,626**
	Sig. (bilatérale)	,000	,113	,000	,116	,000	,000		,000	,000
	N	103	101	103	103	103	102	103	103	103
CS	Corrélation de Pearson	,764**	,293**	,735**	,304**	1,000**	,629**	,559**	1	,761**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000	,002	,000	,000	,000		,000
	N	104	102	104	103	104	103	103	104	104
EXC	Corrélation de Pearson	,669**	,311**	,671**	,260**	,761**	,626**	,626**	,761**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,008	,000	,000	,000	,000	
	N	104	102	104	103	104	103	103	104	104

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral) /*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Source :Output SPSS

➤ **Extraction des facteurs :**

Afin de déterminer le nombre de facteurs à extraire, nous nous basons sur les critères de la valeur propre et celui de pourcentage de variance.

Commençons par le premier critère, le nombre d'axes est égal au nombre de valeurs propres supérieures à 1. Les résultats ont montré qu'il y'a un seul facteur à extraire selon ce critère pour chaque variable étudiée (dont valeur propre = 2.133 pour la « valeur perçue », 1.599 pour la qualité de service ; 2.119 pour la qualité fonctionnelle ; 2.417 pour la commodité ; 2.493 pour le risque perçu ; 1.638 pour l'innovation ; 2.329 pour la confiance ; 2.964 pour la facilité d'utilisation et 2.507 pour l'expérience client).

Pour le deuxième critère (le pourcentage de la variance), il est recommandé que ce pourcentage atteigne 60% selon Hair et al, (2010). Pour tous les variables étudiées nous avons tiré un seul facteur puisque leurs pourcentages supérieures à 60% (pour les variables valeur perçue, qualité de service digital et innovation sont proches de 60 % et sont 53.314% ; 53.3030% ; 54.613 % respectivement). Les résultats seront communiqués dans les **annexes 7 et 8**.

1.3.2 Analyse confirmatoire : Modélisation par Equations Structurelles (MES)

➤ **Indices des ajustements de modèle :**

Afin de tester l'ajustement de notre modèle de recherche aux données collectées, nous avons exploité la méthode d'équations structurelles. Comme pour les analyses factorielles confirmatoires, l'analyse de l'ensemble des liens de causalité entre les variables de notre modèle a été testée en ayant recours au module graphique du logiciel Amos v.25. L'évaluation du modèle est faite en sélectionnant au préalable la méthode du maximum de vraisemblance (maximum likelihood).

Tableau 17: Indices des ajustements de modèle

Paramètres	Valeurs
CMIN /df	3.174
RMSA	0.045
TLI	0.537
CFI	0.607

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs Amos

Nous avons réalisé des analyses sous AMOS qui nous permettant d'estimer simultanément l'ajustement des modèles de mesure aux données collectées et la validité des échelles de mesure. Les indices d'ajustement de l'ensemble de nos modèles de mesure sont approuvables (Root Square Error of Approximation RMSEA=0.045 ;Tucher Lewis Index TLI=0.537; CFI(comparative fit index CFI)=0.607: CMIN/del=3.174 <5) .

➤ Résultats de l'analyse structurelle

Les résultats obtenus du test de notre modèle de recherche permettent de déterminer la relation directe de nos variables explicatives : « Valeur perçue », « Qualité fonctionnelle », « Commodité de service », « Risque perçu », « innovation digitale », « la confiance dans la marque », « facilité d'utilisation perçue » sur l'expérience client.(Annexes9+10)

Tableau 18: Tests des hypothèses

Relation	E.S ²	T student	CR ³	P	Hyp.
Valeur perçue→expérience client	0.179	0.059	3.034	0.002	Acceptée
Qualité de service digital → expérience client	0.061	0.054	1.135	0.256	Rejetée
Qualité fonctionnelle → expérience client	0.196	0.071	2.763	0.006	Acceptée
Risque perçu → expérience client	-0.066	0.061	-1.086	0.278	Rejetée
Facilité d'utilisation perçue → expérience client	0.263	0.066	4.006	***	Acceptée
Commodité de service → expérience client	0.438	0.077	5.717	***	Acceptée
Innovation → expérience client	0.284	0.110	2.575	0.010	Acceptée
Confiance→ expérience client	-0.145	0.106	-1.372	0.170	Rejetée

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs AMOS

En effet, la « valeur perçue »a un effet significatif positif sur« l'expérience client » (p-value<0.05) . Les deux variables « facilité d'utilisation perçue » et « qualité fonctionnelle » ont aussi une influence positive sur l'expérience client dont leurs p values sont inférieures au seuil critique (5%). Nous pouvons alors conclure la validité des hypothèses **H1**, **H3** et **H5**. Les résultats de notre recherche mettent, aussi, en évidence le rôle de « l'innovation » et « la

² Estimateur standardisé

³ Composite reliability

commodité de service » comme antécédent de l'expérience client. Les hypothèses **H6** et **H7** sont donc validées. En revanche, les trois autres variables à savoir « le risque perçu » ; « qualité de service digital » et « la confiance dans la marque » ne s'avèrent pas des antécédents significatifs de l'expérience client dans notre travail, d'où les hypothèses **H2** ; **H4** et **H8** sont rejetées .

Ces hypothèses admises sont les résultats significatifs qui devraient éclairer et améliorer les stratégies de marketing de la banque. A titre d'exemple, afin d'améliorer l'expérience client, la banque doit prendre en compte les facteurs énumérés ci-dessus, bien évidemment les ensembles de hypothèses acceptées sur les variables qui influencent « l'expérience client » à savoir : « la valeur perçue » ; « Qualité fonctionnelle » ; « Facilité d'utilisation perçue » ; « la commodité » et « l'innovation ».

2. Discussion des résultats :

Ce paragraphe récapitule les résultats à la lumière des objectifs de recherche et des implications pour le marketing bancaire. Il existe des analogies et des dissimilarités contextuelles entre notre étude et certains résultats de recherches antérieures, qui montrent la nécessité d'études spécifiques à l'emplacement de digitalisation à l'appui du marketing bancaire.

Les résultats de l'analyse descriptive concernant le profil des répondants prouvent que l'expérience numérique diffère selon les caractéristiques des clients (âge, genre..). Par conséquent, les stratégies de marketing bancaire visent à satisfaire les besoins des clients tout en ciblant des segments bien particuliers.

Les résultats de la modélisation par équations structurelles fournissent les ensembles d'hypothèses positives liants « l'Expérience Client » aux facteurs choisis. Cinq hypothèses ont été vérifiées dans notre travail à savoir les hypothèses qui stipulent qu'il existe une relation positive entre la « valeur virtuelle perçue » ; la « qualité fonctionnelle » ; la « facilité d'utilisation de service », la « commodité » ; l'« innovation » et « l'expérience client ». Cela renforce les recommandations pour les futures approches managériales de marketing bancaire.

Le résultat de la « **valeur perçue** » est cohérent avec la théorie du marketing des services et coïncide à la conclusion de Dootson et al (2016) selon laquelle la valeur souhaitée attire les clients vers la réalisation et l'exécution d'une action. Des résultats similaires ont été trouvés

dans les banques grecques (Keisidou et al, 2013) et dans le marketing du commerce électronique en Inde (Piyathanan et al, 2015) ainsi qu'en Corée (Ko et al, 2009). Cela prouve que les clients cherchent toujours de la valeur et que les managers doivent en conséquence en tenir compte.

La « **commodité** » a un impact positif sur l'expérience client (Garg et al., 2014 ; Wu, 2011). Ce résultat de recherche coïncide avec le constat de Keisidou et al. (2013). En revanche, il diffère des études de Jun et Palacios (2016) et de Garg et al. (2014) .Il n'y a pas un consensus sur la commodité.

La « **qualité fonctionnelle** » affecte positivement l'expérience numérique. Ce résultat coïncide avec des travaux antérieurs menés sur des clients britanniques (Monferrer-Tirado et al, 2016) et grecques (Keisidou et al, 2013) en intégrant des activités hors ligne. Les établissements bancaires bénéficient des innovations de services interactifs (Dootson et al, 2016).

La « **facilité d'utilisation perçue** » a un impact positif sur l'expérience client. Ce résultat a été aussi prouvé dans les banques jordaniennes (Alalwan et al, 2016). De même, au Royaume-Uni, la digitalisation bancaire affecte l'expérience client, ce qui étend les connaissances dans le domaine.

En ce qui concerne « **l'innovation digitale** », les perceptions des clients montrent qu'ils ont l'intention d'utiliser un autre libre-service s'il serait disponible. L'innovation est importante dans le développement des services. L'étude de Patsiotis et al. (2012) suggère que la compréhension de l'impact de l'innovation sur les clients est potentiellement avantageuse pour les établissements bancaires.

Les implications managériales des résultats dépendent des facteurs d'expérience client ci-dessus. L'amélioration de ces facteurs peut aider à capter et à fidéliser les clients ; en les faisant accepter la digitalisation bancaire et rester fidèles, ce qui conduit à une amélioration de l'expérience utilisateur. Les valeurs perçues (par exemple, réduction des coûts, meilleures offres, interaction en ligne) jouent un rôle crucial. Pour progresser et améliorer l'expérience client, la banque doit proposer des services à valeur ajoutée, améliorer la valeur perçue, la qualité fonctionnelle et faciliter l'utilisation des services. L'un des points clés des services à distance en plus d'améliorer le taux d'utilisation, est l'accès au service, plus l'accès au service à distance est facile, plus les clients les utilisent.

Section 2 : Recommandations, limites et recherches futures

I. Recommandations

Le progrès technologique améliore les performances et les services du secteur bancaire et renforce l'efficacité de manière à ce que toutes les banques s'inscrivent dans cette approche et offrent les services à distance à leurs clients pour les attirer, les conserver et les développer. Dans cette section, nous allons présenter quelques pistes d'améliorations et de recommandations :

❖ L'ajout d'autres services digitaux :

Les clients de l'ATB sont satisfaits de leurs expériences avec les services bancaires en ligne, nonobstant la banque doit se concentrer davantage sur les principales variables considérées dans cette étude (la valeur perçue, la facilité d'utilisation, la qualité fonctionnelle), pour améliorer l'expérience de leurs clients en incluant davantage d'autres services bancaires électroniques, tels que :

- L'ouverture de compte en ligne,
- Demande d'assurance en ligne,
- Dépôt des chèques en ligne.

On peut également recommander l'ajout des conseils sur les habitudes de dépenses, la création de richesse, et des conseils pour économiser de l'argent, sur l'application ATB mobile et le site ATB net.

❖ Faire des sondages périodiques :

Aujourd'hui le progrès technologique, nous offre beaucoup des moyens permettant d'être proche de nos clients. Nous recommandons ainsi de faire des sondages périodiques soit sur le site officiel de l'ATB, soit sur les réseaux sociaux afin de collecter et voir la perception des clients à l'égard de nos services afin d'améliorer leurs expériences digitales.

❖ Nécessité d'assurer une qualité de service multi canal

Dans le cadre de distribution multi canal, chacun des moyens utilisés par le client constitue pour lui une source de valeur ajoutée. Chaque canal a ses spécificités. A travers les canaux digitaux le client vive une expérience globale enrichissante et de qualité constante dans le temps.

Il ressort de notre étude, que la valeur ajoutée des technologies de libre-service (comme Internet banking et mobile banking) se situe avant tout dans leur facilité d'utilisation et leur qualité fonctionnelle, qui permettent une délivrance rapide du service ; ces facteurs sont, comme l'affirme Flipo (1998), « essentiels dans la société complexe et stressante d'aujourd'hui ». La richesse crée des canaux physiques traditionnels comme les agences, quant à elle, se limite sur le conseil, la disponibilité du personnel en contact et l'écoute du client. L'entreprise de service gagnerait donc à capitaliser sur les différentes forces de chaque canal, ceci afin d'améliorer et renforcer l'expérience client.

Il ressort aussi de nos résultats que l'innovation à un impact positif sur l'expérience client, d'où l'offre des services digitaux innovants s'avère nécessaire. On peut recommander alors :

❖ **La mise en place des nouveaux services digitaux à savoir : « Chat Bots » ; « espaces libres services» :**

Comme nous avons affirmé dans notre recherche, il existe un lien positif entre « l'innovation » et « l'expérience client ». Les clients ont l'esprit ouvert envers un autre libre-service qui serait mis en place. Ceci nous encourage à recommander d'autres libres services tels que :

Chabots : c'est une application logicielle utilisée afin de mener une conversation par chat en ligne par texte ou message vocale, au lieu de fournir un contact direct avec un agent humain. Autrement, le client sera communiqué avec un robot numérique ayant des réponses automatiques selon leur demande. En fait, cet outil offrira aux internautes une panoplie d'informations sur les offres, les produits et les services, cependant recueille également leurs réclamations, répond à leurs interrogations.

Espaces libres services: la mise en place des espaces libres services, équipés d'automates multifonctions, permettent aux utilisateurs d'effectuer librement des transactions bancaires : permettant de faire de retraits, acceptant les dépôts en espèces ou par chèques ; consulter les comptes, commande de chèquiers

❖ **Automatisation des processus tel que : La digitalisation de processus crédit :**

On peut recommander aussi la digitalisation de processus crédit. Comme nous avons indiqué, la transformation numérique du secteur bancaire, qui favorise le self-banking, bouleverse les modes de consommation des clients et en particulier ceux des plus jeunes qui sont de moins en moins enclins à se déplacer en agence. Aujourd'hui la transformation digitale du processus

de crédit pourra être comme une opportunité pour satisfaire les clients qui seront désormais en mesure de faire leurs demandes à distance, et par conséquent d'améliorer son expérience. Elle permettra de réduire les délais de traitement (time to yes) des crédits et à terme de créer une nouvelle gamme de produits de crédit accessibles digitalement. L'automatisation de la chaîne de crédits de bout en bout, qui permet de diminuer le temps consacré par les chargés de clientèle aux tâches administratives (saisie des dossiers, validation par la hiérarchie, ...) et par conséquent, d'augmenter le temps d'écoute réelle des clients. Un point d'autant plus important que cette automatisation suppose aussi d'améliorer la connaissance des clients (le KYC, Know Your Customer). La dématérialisation de l'ensemble des documents de dossier de crédits réduit aussi les risques, accroît la sécurité et permet une meilleure traçabilité des opérations.

II. Limites

Notre étude de recherche fournit des fondements théoriques approfondis et des résultats empiriques consistants et solides, nonobstant, elle n'est pas exempte de limitations. Le questionnaire mené en ligne nous oblige de préserver l'anonymat et d'empêcher les répondants de soumettre des questionnaires incomplets. Il n'y a ni l'obligation à remplir l'enquête tout en fournissant une vérité de la situation, ni de compléter le questionnaire jusqu'à la fin. Le manque d'interaction entre le chercheur et le sujet de l'étude peut être un frein quant à l'évaluation des réponses. En outre, la plupart de questions posées sont en général. Autre limite est liée au choix de notre échantillon d'interrogés. Il serait plus intéressant d'élargir nos champs d'investigation tout en tenant compte des clients des différents gouvernorats du territoire tunisien puisque la totalité de réponses collectées face à face sont à Tunis.

III. Voies futures de recherche

En plus de ces services bancaires à distance (ATBnet, ATBmessenger, ATB mobile et Mobilink), il serait intéressant d'étendre les résultats de notre recherche à d'autres canaux technologiques, tels que les distributeurs automatiques des banques et la banque par téléphone. Des recherches futures menées sur un échantillon plus élargie pourraient contribuer à soutenir la validité et la stabilité des résultats obtenus. Aussi, l'étude de deux variables âge et revenu comme variables modératrices dans les relations risque perçu/expérience client et commodité /expérience client serait intéressant.

Conclusion

Ce quatrième chapitre a mis l'accent sur les principaux résultats déterminés à partir de l'analyse confirmatoire (Modélisation par équations structurelle), qui a été réalisée pour valider nos hypothèses formulées. Cette analyse précédée par un tri à plat permettant d'avoir une idée sur la distribution des clients ayant répondu à chacune des modalités de chaque item, ainsi que l'analyse factorielle dont plusieurs tests préliminaires ont été effectués pour assurer l'utilisation de la modélisation telle que le test KMO, test de sphéricité de Bartlett et l'alpha de Cronbach. En outre, notre recherche a établi les facteurs qui affectent « l'expérience client », à savoir la « qualité fonctionnelle » la « Valeur perçue » la « Facilité d'utilisation perçue », la « confiance », et l'« innovation ». L'implication managériale est que pour améliorer l'expérience client, la banque doit fournir attention à ces facteurs, alors qu'ils peuvent théoriquement utiliser pour des recherches ultérieures.

La deuxième section représente le cœur de notre recherche à travers laquelle nous avons essayé de mettre en relief l'importance d'amélioration de l'expérience client et nous avons insisté sur les facteurs qui l'affectent afin de renforcer les stratégies marketing de la banque.

Conclusion générale

Conclusion générale

De nos jours, il s'avère nécessaire pour tous les établissements bancaires d'améliorer leurs stratégies digitales vu l'évolution du comportement des consommateurs ainsi que l'accroissement de la concurrence dans le secteur bancaire, afin de fidéliser leurs clientèles, d'améliorer leurs niveaux de satisfaction et par conséquent d'offrir une expérience utilisateur mémorable, autonome et efficace.

En effet, créer une expérience client vigoureuse et puissante est désormais un objectif primordial dans le domaine de marketing. Le client est donc par excellence, l'élément fondamental de cette fonction.

Notre recherche s'appuie sur l'étude de lien entre la digitalisation des services bancaires et l'expérience client. Elle nous permet de répondre à notre question principale : **La digitalisation des services bancaires améliore-t-elle l'expérience client ?**

Il ressort de nos résultats que, parmi les facteurs influençant positivement l'expérience client on peut citer : la « qualité fonctionnelle » (par exemple de meilleures interfaces), la « Valeur perçue » (par exemple : être utile, les économies de coûts) et la « Facilité d'utilisation perçue » (par exemple : la facilité d'utilisation du site), la « confiance », et la « commodité ».

Fort de ses résultats ; nous avons présenté différentes recommandations aidant la banque à améliorer ses stratégies digitales telles que l'ajout d'autres services digitaux à savoir l'ouverture de compte en ligne, demande d'assurance en ligne et le dépôt des chèques en ligne. Aussi bien, la facilité d'accès au service à distance, le client attend d'avantage d'interaction, une plus grande simplicité à l'accès aux services et une continuité de service. En plus, la banque peut également ajouter sur l'application ATBmobile ou le site ATB net des conseils sur les habitudes de dépenses, la création de richesse, et des conseils pour économiser de l'argent.

Des sondages périodiques seraient également bénéfiques pour la banque afin d'avoir une idée sur les besoins de la clientèle. Et finalement, elle ne doit pas se limiter à ses services digitaux, elle doit innover et adopter autres services à savoir des chatbots, des espaces libres services, même l'automatisation des processus telle que la digitalisation de processus crédit pour une meilleure expérience client efficace.

Comme tout travail, notre étude comporte des limites. La première est liée au choix de notre échantillon d'interrogés. Il serait plus intéressant d'élargir nos champs d'investigation tout en tenant compte des clients des différents gouvernorats du territoire tunisien. Autre limite, le questionnaire mené en ligne nous oblige de préserver l'anonymat et d'empêcher les répondants de soumettre des questionnaires incomplets.

De plus, des études menées sur un échantillon plus élargie pourraient contribuer à soutenir la validité et la stabilité des résultats obtenus. Outre, l'étude de deux variables âge et revenu comme variables modératrices dans les relations risque perçu/expérience client et commodité /expérience client serait intéressante.

Bibliographies

Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., & Williams, M. D. (2016). Consumer adoption of mobile banking in Jordan: Examining the role of usefulness, ease of use, perceived risk and self-efficacy. *Journal of Enterprise Information Management*.

Aldàs-Manzano Joaquin, Carlos Lassala-Navarré, Carla Ruiz-Mafé, Silvia Sanz-Blas (2009), “The role of consumer innovativeness and perceived risk in online banking usage”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 27, No. 1, p. 53.

Amin, M.(2016), “ Internet Banking Service Quality and its Implication on e-Customer Satisfaction and e-customer Loyalty“, *International Journal of Bank Marketing*, Vol.34 No.3, pp.280-306

Andaleeb, S. S., Rashid, M., & Rahman, Q. A. (2016). A model of customer-centric banking practices for corporate clients in Bangladesh. *International Journal of Bank Marketing*.

Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.

Arthur ,C.(2021) , “ Les effets de la digitalisation des banques de detail en France sur la satisfaction client “ ,*Journal of Financial Services Marketing* .

Bagozzi, R. P. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: a comment.

Barari, M., Furrer, O., (2018). The customer experience ecosystem in two cultural contexts. *J. Financ. Serv. Mark.* 23 (3–4), 234–243

Barnes, D. 2015. *Banks shape up for high street battle* (2017).

Batat W. (2018) « Concevoir et améliorer l’expérience client digitale », Groupe Eyrolles, Paris

Berry, L.L. and Carbone, L.P. (2007), “ Building loyalty through experience management”, *Quality Progress*, Vol. 40 No. 9, pp. 26-32.

Berry, L.L., Carbon, L.P. and Haeckel, S.H. (2002), “ Managing the total customer experience”, *MIT Sloan Management Review*, Vol. 43 No. 3, pp. 85-89.

Borden, N. H. (1964). “The concept of the marketing mix. *Journal of advertising research*”, 4(2), 2-7.

Carbone, L.P. and Haeckel, S.H. (1994), “Engineering customer experience“, *Marketing Management*, Vol. 3 No. 3, pp. 8-19

Cheng, T.C.E., Lam, D.Y.C. et Yeung, A.C.L. (2006), “Adoption of internet banking: an empirical study in Hong Kong”, *Decision Support Systems*, Vol. 42 No. 3, pp. 1558-1572.

Churchill, G. (1979). « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », *Journal of Marketing Research*, Vol. 16, pp: 64-73.

Cunningham, L.F., Gerlach, J. et Harper, M.D. (2005), “Perceived risk and e-banking services: an analysis from the perspective of the consumer”, *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 10 No. 2, pp. 165-178.

Curran, J.M., Meuter, M.L. et Surprenant, C.F. (2003), “Intentions to use self-service technologies: a confluence of multiple attitudes”, *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 3, pp. 209-24.

Degryse, C. (2016). «Impacts sociaux de la digitalisation de l'économie». Document de travail. Bruxelles, Institut Social Européen.

Denis, N. (2019). “La banque, en pleine transformation”. In *Annales des Mines-Realites industrielles* (No. 1, pp. 33-35). FFE.

Dootson, P., Beatson A. and Drennan, J. (2016), “Financial institutions using social media – do consumers perceive value?”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 34 No.1 pp.9-36

Fayon, D., & Tartar, M. (2014). « Transformation digitale : 5 leviers pour l'entreprise ». Pearson Education France.

Foon, Y. S., & Fah, B. C. Y. (2011). Internet banking adoption in Kuala Lumpur: an application of UTAUT model. *International Journal of Business and Management*, 6(4), 161.

Fornell, C. and Larcker, D. (1981), “Evaluating structural equation models with unobserved variables and measurement errors”, *Journal of Research Marketing*, Vol. 27, No. 3, pp. 39-50.

Garg, R., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2014). Measuring customer experience in banks: scale development and validation. *Journal of Modelling in Management*.

Giao, H., Vuong, B. and Quan, T. (2020), “The influence of website quality on consumer’s e-loyalty through the mediating role of e-trust and e-satisfaction: an evidence from online shopping in Vietnam”, *Uncertain Supply Chain Management*, Vol. 8 No. 2, pp. 351-370.

Goldsmith, R. E., d’Hauteville, F., & Flynn, L. R. (1998). Theory and measurement of consumer innovativeness: A transnational evaluation. *European Journal of Marketing*.

Habets N. (2014), “La banque de détail face au défi du numérique ”, *L’Expansion Management Review*, Vol. 3, n° 154, p.113-120

Hadid, K. I., Soon, N. K., & Amreeghah, A. A. E. (2020). “The Effect of Digital Banking Service Quality on Customer Satisfaction: A Case Study on the Malaysian Banks”. *Asian Journal of Applied Science and Technology*, 06-29.

Hanafizadeh, P., Behboudi, M., Koshksaray, A. A. and Tabar, M., J., S. (2014), “Mobile Banking Adoption by Iranian Bank clients”, *Journal of Telematics and Informatics*, Vol.31 No.1, pp.62-78.

HirunyawipadaTanawat, Audhesh K. Paswan (2006), “Consumer innovativeness and perceived risk: implications for high technology product adoption”, *The Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23, No. 4, pp. 182-198.

Howcroft, B., Hamilton, R., & Hewer, P. (2007). Customer involvement and interaction in retail banking: an examination of risk and confidence in the purchase of financial products. *Journal of services Marketing*.

Inzamam H et al .(2020), “Impact of e-banking service quality on e-loyalty in pandemic times through interplay of e-satisfaction” ,*Department of Management Sciences*

Jain, R., Jain, R., Aagja, J., Aagja, J., Bagdare, S., & Bagdare, S. (2017). “Customer experience—a review and research agenda”. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642-662.

Japparova, I., & Rupeika-Apoga, R. (2017). Banking business models of the digital future: The case of Latvia.

Jun, M. and Palacios, S. (2016), “Examining the Key Dimensions of Mobile Banking Service Quality: An Exploratory Study”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol.34 Vol.3, pp.307-326.

Katherine N. Lemon & Peter C. Verhoef (2016) “ Understanding customer experience throughout the customer journey”, *Journal of Marketing*, vol. 80, n° 6, pp. 69-96.

Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D. I., & Thalassinou, E. I. (2013). Customer satisfaction, loyalty and financial performance: A holistic approach of the Greek banking sector. *International Journal of Bank Marketing*.

Lages, C. R., Simoes, C. M., Fisk, R. P., & Kunz, W. H. (2013). Knowledge dissemination in the global service marketing community. *Managing Service Quality: An International Journal*.

Lee, K.C. and Chung, N. (2009), “Understanding Factors Affecting Trust in and Satisfaction with Mobile Banking in Korea: A Modified DeLone and McLean’s model perspective” *Interacting with Computer*, Vol.21 No.5-6, pp.385-392.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.

Levy, S. and Hino, H. (2016), “Emotional Brand Attachment: A Factor in Customer-Bank relationships”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol.34 No.2, pp.136-150.

Maklan, S. & Klaus, P. (2011). “Customer Experience: Are We Measuring the Right Things?” *International Journal of Market Research*, 53(6), 771-792.

Mbama C. and Ezepeue.P (2018) “Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers’ perceptions”. *International Journal of Bank Marketing*:230-255.

Medioni S., Bouzaglo B., S., (2018), “Marketing Digital”, dunod, éditeur de savoir, Paris

Mention, A. L. (2019). *The future of fintech*.

Mercanti-Guérin, M., Scouarnec, A., Payre, S., & Boyer, L. (2006). *Les mutations RH: métiers, compétences, formations, La communication numérique demain: quels impacts sur la stratégie, le management et les ressources humaines (Doctoral dissertation, IAE Caen)*.

Mitchell, V.W. (1999), “Consumer perceived risk: conceptualization and models”, *European Journal of Marketing*, Vol. 33, Nos 1/2, pp. 163-95.

Monferrer-Tirado, D., Estrada-Guillén, M., Fandos-Roig, J.C., Moliner-Tena, M.A. and Sánchez García, J. (2016), “Service Quality in Bank During an Economic Crisis”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 34 No.2, pp.235-259.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol.64 No.1, pp.12-40.

Rawson, A., Duncan, E. and Conor, J. (2013), "The truth about customer experience", *Harvard Business Review*, Vol. 91 No. 9, pp. 90-98.

Raza, S. A., Umer, A., Qureshi, M. A., &Dahri, A. S. (2020). "Internet banking service quality, e-customer satisfaction and loyalty: the modified e-SERVQUAL model". *The TQM Journal*.

Sajić, M., Bundalo, D., Bundalo, Z., &Pašalić, D. (2017). Digital technologies in transformation of classical retail bank into digital bank. In 2017 25th Telecommunication Forum (TELFOR) (pp. 1-4). IEEE.

ShahidIqbal, M., Ul Hassan, M., &Habibah, U. (2018). Impact of self-service technology (SST) service quality on customer loyalty and behavioral intention: The mediating role of customer satisfaction. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1.

Shankar, A. and Jebarajakirthy, C. (2019), "The influence of e-banking service quality on customer loyalty", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 37 No. 5

Skinner, C. (2014). "Digital bank: Strategies to launch or become a digital bank". Marshall Cavendish International Asia Pte Ltd.

Stone etGronhaug (1993), "Perceived risk: further consideration for the marketing discipline", *Journal of Marketing*, Vol.27, N°3, pp.39-50.

Suariedewi, I.G.A.A.M. and Suprapti, N.W.S. (2020), "Effect of mobile service quality to e-trust to develop e-satisfaction and e-loyalty mobile banking services. *International research journal of management*", IT and Social Sciences, Vol. 7 No. 1, pp. 185-196.

Suh, B. and Han, I. (2002), "Effect of trust on customer acceptance of internet banking", *Electronic Commerce Research and Applications*, Vol. 1, pp. 247-63.

Sundarraaj, R. P., & Wu, J. (2005). "Using information-systems constructs to study online-and telephone-banking technologies". *Electronic Commerce Research and Applications*, 4(4), 427-443.

Vanheems, R. (2009). Distribution multicanale : Pourquoi les clients mixtes doivent faire l'objet d'une attention particulière?. Décisions marketing, 41-52.

Verhoef, P.C., Lemon, K.N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. and Schlesinger, L.A. (2009), « Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies», Journal of Retailing, Vol. 85 No. 1, pp. 31-41

Vernette, É. (2016). Marketing: l'essentiel et l'expertise à l'ère digitale (No. hal-03160662).

Volle, P., & Darpy, D. (2003). Comportements du consommateur et décisions marketing (No. halshs-00164829).

Volle, P. (2011) "Marketing : comprendre l'origine historique". Eyrolles. MBA Marketing, Editions d'Organisation, pp.23-45,.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2000). A conceptual framework for understanding e-service quality: implications for future research and managerial practice (Vol. 115). Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Webographies

<https://digitalmarketinginstitute.com/blog/digital-marketing-made-simple-a-guide>, consulté le 01/07/2021,11:38.

[https://www.easiware.com/blog/mesurer-satisfaction client?](https://www.easiware.com/blog/mesurer-satisfaction-client?), consulté le 03/07/2021,10 :30.

<https://www.metadosi.fr/7-composantes-strategie-marketing-digital-reussie/>, consulté le 11/07/2021, 14 :00.

<https://www.markentive.com/fr/blog/strategies-marketing-le-point-sur-le-multicanal-le-cross-canal-et-lomnicanal> , consulté le 23/07/2021,12:18.

Annexes

Annexe 1: Echelle de mesure

Variables	Items	Enoncés	Références
Valeur perçue (VP)	VP1	Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide.	Garg et al. (2014); Fathollahzadeh et al. (2011); Chang & Lin (2015); Dootson et al. (2016)
	VP2	J'aime utiliser les services bancaires digitaux.	
	VP3	La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence.	
	VP4	Les services bancaires digitaux de ma banque me sont utiles.	
Qualité de service digital (QSD)	QSD1	Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégées.	(itemNetqualBressolles 2006)
	QSD2	Le site ATB net fait preuve de créativité.	
	QSD3	Le site ATB net est visuellement attirant.	
Qualité fonctionnelle (QF)	QF1	J'utiliserai à nouveau la banque digitale de ma banque parce que l'interface est simple.	Alalwan et al. (2016); Gu et al. (2009); Klaus (2013); Davis (1989).
	QF2	La banque numérique me donne les informations dont j'ai besoin rapidement et facilement.	
	QF3	Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires.	
Commodité de service (CS)	CS1	Les services bancaires digitaux me conviennent.	Garg et al. (2014); Keisidou et al. (2013); Knutson et al. (2007); Karatepe et al. (2005); Klaus & Maklan (2013); Jun & Palacios (2016); Harrison et al. (2014).
	CS2	Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la banque digitale.	
	CS3	La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence bancaire.	
Risque perçu (RP)	RP1	Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés.	Aldas-Manzano & al., (2009) ; Walker et Johnson (2006) ; Meuter & al., (2005) ; Stone et Gronhaug (1993)
	RP2	Ma banque me protège contre fraude bancaire digitale.	

	RP3	Les services bancaires digitaux de ma banque sont sans risque cybernétique.	
Innovation digitale (INND)	INND1	Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.	Goldsmith et Hofacker (1991)
	INND2	J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage.	
	INND3	Je connais les nouvelles technologies bancaires libreservice avant les membres de mon entourage.	
Confiance dans la marque (CONF)	CONF1	Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes.	Keisidou et al. (2013); Liang et al. (2009); Fathollahzadeh et al. (2011).
	CONF2	Je peux toujours compter sur cette banque pour de bons services numériques.	
	CONF3	Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB.	
Facilité d'utilisation perçue (FUP)	FUP1	Apprendre à utiliser la banque par internet est facile	Taylor et Todd (1995) ; Davis (1989)
	FUP2	Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible	
	FUP3	Il me serait facile de devenir comprendre et d'apprendre la banque à distance.	
	FUP4	Je trouve que les services digitaux sont faciles à utiliser.	
L'expérience client (EXC)	EXC1	Globalement, je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires digitaux de ma banque.	Klaus & Maklan (2013); Garg et al. (2014); Verhoef et al. (2009); Liang et al. (2009)
	EXC2	Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque.	
	EXC3	Ma banque comprend mes besoins grâce à la banque à distance.	

Annexe 2: Questionnaire destiné aux clients de l'ATB :

Etude sur les effets de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client

La nouvelle ère du numérique amène la banque à s'adapter via l'amélioration, la différenciation des différents produits et services digitaux. Dans le cadre d'un mémoire de fin d'études à l'institut de Financement du Développement du Maghreb Arabe (IFID), nous menons une enquête auprès de nos clients chez l'ATB pour étudier « Les effets de la digitalisation des services bancaires sur l'expérience client ». En effet, nous vous remercions de bien vouloir remplir le formulaire suivant.

▪ **Etes-vous bancarisé ?**

Oui Non

▪ **Etes-vous client de l'ATB ?**

ATB Autre banque

▪ **Si vous êtes client de l'ATB , utilisez-vous les services à distance (Internet ou mobile)?**

Oui Non

(Si oui, veuillez s'il vous plait remplir le formulaire suivant. Sinon, dites nous pourquoi et nous vous remercions d'avoir participé.

.....

▪ **Quels moyens digitaux utilisez-vous le plus au sein de l'ATB ?** (Veuillez cocher autant de cases que nécessaire)

ATB net

ATB messenger

ATB mobile

ATB mobilink

Autre

▪ **Depuis quand avez-vous observé une évolution en matière de digital au sein de l'ATB ?**

Moins de 2 ans

Entre 2 et 5 ans

Entre 5 et 10 ans

Plus de 10 ans

- **Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?**(Soit : 5="tout à fait d'accord" , 4="d'accord" ,3=Neutre , 2="Pas d'accord" , 1="Pas du tout d'accord").

	1-Pas du tout D'accord	2-Pas D'accord	3- Neutre	4- D'accord	5-Tout à fait d'accord
-Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-J'aime utiliser les services bancaires digitaux.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Les services bancaires digitaux de ma banque me sont utiles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégées.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Le site ATB net fait preuve de créativité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Le site ATB net est visuellement attirant.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- J'utiliserai à nouveau les services digitaux de ma banque parce que l'interface est simple.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-La banque numérique me donne les informations dont j'ai besoin rapidement et facilement.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Apprendre à utiliser la banque par internet est facile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- Il me serait facile de comprendre et d'apprendre la banque à distance.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- Je trouve que les services digitaux sont faciles à utiliser.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Les services bancaires digitaux me conviennent.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<p>banque digitale.</p> <p>-La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence.</p>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<p>-Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes.</p> <p>- Je peux toujours compter sur cette banque pour ses bons services numériques.</p> <p>-Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB.</p>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<p>- Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.</p> <p>- J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage.</p> <p>-Je connais les nouvelles technologies bancaires libre-service avant les membres de mon entourage</p>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<p>-Globalement, je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires digitaux de ma banque.</p> <p>- Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque.</p> <p>- Ma banque comprend mes besoins grâce à la banque à distance.</p>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

Fiche signalétique

Cochez la bonne réponse

Etes-vous ? <input type="checkbox"/> Homme / <input type="checkbox"/> Femme
Quelle est votre tranche d'âge ? <input type="checkbox"/> Moins de 25 ans <input type="checkbox"/> Entre 26 et 35 ans <input type="checkbox"/> Entre 36 et 45 ans <input type="checkbox"/> Entre 46 et 55 ans <input type="checkbox"/> Plus que 55 ans
Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ? <input type="checkbox"/> Agriculteur <input type="checkbox"/> Artisan <input type="checkbox"/> Cadre <input type="checkbox"/> Commerçant <input type="checkbox"/> Employé <input type="checkbox"/> Etudiant <input type="checkbox"/> Autre
Votre revenu est : <input type="checkbox"/> Moins de 1000 <input type="checkbox"/> Entre 1000et 2000 <input type="checkbox"/> Entre 2000 et 3000 <input type="checkbox"/> Entre 3000 et 4000 <input type="checkbox"/> Plus que 4000
Quel est votre lieu d'habitation ?

(Si vous avez une recommandation concernant nos services digitaux , n'hésitez pas à la mentionner)

.....

.....

Merci de l'attention et du temps que vous accordez à notre enquête.

Annexe 3: Répartition de l'échantillon :

Genre					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	%cumulé
Valide	Homme	44	42,3	42,3	42,3
	Femme	60	57,7	57,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Age					
		Fréquence	Pourcentage	%valide	% cumulé
Valide	Moins de 25 ans	21	20,2	20,2	20,2
	Entre 26 et 35 ans	50	48,1	48,1	68,3
	Entre 36 et 45 ans	24	23,1	23,1	91,3
	Entre 46 et 55 ans	9	8,7	8,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Salaire					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	% cumulé
Valide	Moins de 1000	42	40,4	40,4	40,4
	Entre 1000 et 2000	43	41,3	41,3	81,7
	Entre 2000 et 3000	14	13,5	13,5	95,2
	Plus que 4000	5	4,8	4,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Tableau croisé Genre * Age						
Effectif						
		Age				Total
		Moins de 25 ans	Entre 26 et 35 ans	Entre 36 et 45 ans	Entre 46 et 55 ans	
Genre	Homme	5	17	15	7	44
	Femme	16	33	9	2	60
Total		21	50	24	9	104

Annexe 4: Tri à plat

Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	15	14,4	14,4	14,4
	Neutre	4	3,8	3,8	18,3
	D'accord	31	29,8	29,8	48,1
	Tout à fait d'accord	54	51,9	51,9	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

J'aime utiliser les services bancaires digitaux.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	4	3,8	3,8	3,8
	Neutre	10	9,6	9,6	13,5
	D'accord	20	19,2	19,2	32,7
	Tout à fait d'accord	70	67,3	67,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Pas d'accord	8	7,7	7,7	9,6
	Neutre	3	2,9	2,9	12,5
	D'accord	33	31,7	31,7	44,2
	Tout à fait d'accord	58	55,8	55,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	7	6,7	6,7	6,7
	Neutre	22	21,2	21,2	27,9
	D'accord	34	32,7	32,7	60,6
	Tout à fait d'accord	41	39,4	39,4	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégées.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	11	10,6	10,6	10,6
	Neutre	23	22,1	22,1	32,7
	D'accord	41	39,4	39,4	72,1
	Tout à fait d'accord	29	27,9	27,9	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Le site ATB net fait preuve de créativité.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	4	3,8	3,8	3,8
	Pas d'accord	13	12,5	12,5	16,3
	Neutre	23	22,1	22,1	38,5
	D'accord	50	48,1	48,1	86,5
	Tout à fait d'accord	14	13,5	13,5	100,0
Total	104	100,0	100,0		

La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Pas d'accord	5	4,8	4,8	6,7
	Neutre	12	11,5	11,5	18,3
	D'accord	29	27,9	27,9	46,2
	Tout à fait d'accord	56	53,8	53,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Les services bancaires digitaux de ma banque me sont utiles.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Pas d'accord	5	4,8	4,8	6,7
	Neutre	3	2,9	2,9	9,6
	D'accord	45	43,3	43,3	52,9
	Tout à fait d'accord	49	47,1	47,1	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Ma banque me protège contre fraude bancaire digitale.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	9	8,7	8,7	8,7
	Neutre	19	18,3	18,3	26,9
	D'accord	41	39,4	39,4	66,3
	Tout à fait d'accord	35	33,7	33,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Les services bancaires digitaux de ma banque sont sans risque cybernétique.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	13	12,5	12,5	12,5
	Neutre	25	24,0	24,0	36,5
	D'accord	41	39,4	39,4	76,0
	Tout à fait d'accord	25	24,0	24,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Le site ATB net est visuellement attrayant.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	1	1,0	1,0	1,0
	Pas d'accord	16	15,4	15,4	16,3
	Neutre	22	21,2	21,2	37,5
	D'accord	43	41,3	41,3	78,8
	Tout à fait d'accord	22	21,2	21,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

J'utiliserai à nouveau la banque digitale de ma banque parce que l'interface est simple.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	10	9,6	9,6	9,6
	Neutre	10	9,6	9,6	19,2
	D'accord	41	39,4	39,4	58,7
	Tout à fait d'accord	43	41,3	41,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Je connais les nouvelles technologies bancaires libre-service avant les membres de mon entourage

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	8	7,7	7,7	7,7
	Pas d'accord	28	26,9	26,9	34,6
	Neutre	24	23,1	23,1	57,7
	D'accord	31	29,8	29,8	87,5
	Tout à fait d'accord	13	12,5	12,5	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	10	9,6	9,6	9,6
	Neutre	4	3,8	3,8	13,5
	D'accord	48	46,2	46,2	59,6
	Tout à fait d'accord	42	40,4	40,4	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Apprendre à utiliser la banque par internet est facile

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Neutre	4	3,8	3,8	5,8
	D'accord	57	54,8	54,8	60,6
	Tout à fait d'accord	41	39,4	39,4	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	6	5,8	5,8	5,8
	Neutre	11	10,6	10,6	16,3
	D'accord	47	45,2	45,2	61,5
	Tout à fait d'accord	40	38,5	38,5	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	4	3,8	3,8	3,8
	Neutre	13	12,5	12,5	16,3
	D'accord	50	48,1	48,1	64,4
	Tout à fait d'accord	37	35,6	35,6	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Pas d'accord	12	11,5	11,5	13,5
	Neutre	14	13,5	13,5	26,9
	D'accord	49	47,1	47,1	74,0
	Tout à fait d'accord	27	26,0	26,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Il me serait facile de comprendre et d'apprendre la banque à distance.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Neutre	9	8,7	8,7	10,7
	D'accord	46	44,2	44,7	55,3
	Tout à fait d'accord	46	44,2	44,7	100,0
	Total	103	99,0	100,0	
Manquant	Système	1	1,0		
Total		104	100,0		

Je trouve que les services digitaux sont facile à utiliser.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	1	1,0	1,0	1,0
	Pas d'accord	4	3,8	3,8	4,8
	Neutre	13	12,5	12,5	17,3
	D'accord	36	34,6	34,6	51,9
	Tout à fait d'accord	50	48,1	48,1	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	4	3,8	3,8	3,8
	Neutre	13	12,5	12,5	16,3
	D'accord	50	48,1	48,1	64,4
	Tout à fait d'accord	37	35,6	35,6	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Pas d'accord	12	11,5	11,5	13,5
	Neutre	14	13,5	13,5	26,9
	D'accord	49	47,1	47,1	74,0
	Tout à fait d'accord	27	26,0	26,0	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Les services bancaires digitaux me conviennent.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	1	1,0	1,0	1,0
	Pas d'accord	9	8,7	8,7	9,6
	Neutre	11	10,6	10,6	20,2
	D'accord	34	32,7	32,7	52,9
	Tout à fait d'accord	49	47,1	47,1	100,0
Total	104	100,0	100,0		

Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la banque digitale.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Pas d'accord	5	4,8	4,8	7,7
	Neutre	10	9,6	9,6	17,3
	D'accord	38	36,5	36,5	53,8
	Tout à fait d'accord	48	46,2	46,2	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Je peux toujours compter sur cette banque pour ses bons services numériques.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	2	1,9	1,9	1,9
	Pas d'accord	5	4,8	4,8	6,7
	Neutre	4	3,8	3,8	10,6
	D'accord	61	58,7	58,7	69,2
	Tout à fait d'accord	32	30,8	30,8	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	3	2,9	2,9	2,9
	Neutre	2	1,9	1,9	4,8
	D'accord	65	62,5	62,5	67,3
	Tout à fait d'accord	34	32,7	32,7	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Globalement je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires numériques de ma banque.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	9	8,7	8,7	8,7
	Neutre	7	6,7	6,7	15,4
	D'accord	43	41,3	41,3	56,7
	Tout à fait d'accord	45	43,3	43,3	100,0
	Total	104	100,0	100,0	

Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires numériques de ma banque.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	1	1,0	1,0	1,0
	Pas d'accord	4	3,8	3,8	4,8
	Neutre	6	5,8	5,8	10,6
	D'accord	43	41,3	41,3	51,9
	Tout à fait d'accord	50	48,1	48,1	100,0
Total	104	100,0	100,0		

Annexe 5 : Analyse de la fiabilité

Fiabilité(VP)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,677	4

Sécurité(QSD)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,604	3

Fiabilité(QF)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,811	3

Fiabilité (CS)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	3

Fiabilité(RP)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,898	3

Fiabilité (INND)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,566	3

Fiabilité (FUP)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,895	4

Fiabilité (CONF)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,880	3

Fiabilité (EXC)	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,901	3

Annexe6: Résultats de l'analyse factorielle

Facteurs	Items	KMO	Test Bartlett	Alpha de Crombach	Loadings	VTE
VP	VP1	0.617	0.000	0.677	0.504	53.314%
	VP2				0.794	
	VP3				0.691	
	VP4				0.876	
QSD	QSD1	0.526	0.000	0.650	0.722	53.33 %
	QSD2				0.727	
	QSD3				0.850	
QF	QF1	0.703	0.000	0.811	0.822	73.521%
	QF2				0.863	
	QF3				0.886	
CS	CS1	0.733	0.000	0.879	0.935	83.103%
	CS2				0.908	
	CS3				0.891	
RP	RP1	0.721	0.000	0.898	0.935	83.103%
	RP2				0.908	
	RP3				0.891	
INND	INND1	0.630	0.000	0.566	0.588	54.682%
	INND2				0.512	
	INND3				0.538	
CONF	CONF1	0.678	0.000	0.880	0.912	80.960%
	CONF2				0.945	
	CONF3				0.840	
FUP	FUP1	0.840	0.000	0.895	0.887	76.698%
	FUP2				0.824	
	FUP3				0.898	
	FUP4				0.892	
EXC	EXC1	0.753	0.000	0.901	0.911	83.575%
	EXC2				0.921	
	EXC3				0.912	

Source : Elaboré par nous même à partir des outputs SPSS

Annexe 7: Variance totale expliquée

Variance totale expliquée(VP)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,133	53,314	53,314	2,133	53,314	53,314
2	,862	21,549	74,863			
3	,704	17,607	92,470			
4	,301	7,530	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(QSD)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	1,599	53,303	53,303	1,599	53,303	53,303
2	,895	29,833	83,136			
3	,506	16,864	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(QF)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,119	70,638	70,638	2,119	70,638	70,638
2	,555	18,506	89,144			
3	,326	10,856	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(CS)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,417	80,581	80,581	2,417	80,581	80,581
2	,366	12,216	92,797			
3	,216	7,203	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(RP)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,493	83,088	83,088	2,493	83,088	83,088
2	,320	10,652	93,740			
3	,188	6,260	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(INND)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	1,638	54,613	54,613	1,638	54,613	54,613
2	,721	24,021	78,634			
3	,641	21,366	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(CONF)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,329	77,642	77,642	2,329	77,642	77,642
2	,427	14,228	91,869			
3	,244	8,131	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(FUP)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,964	74,091	74,091	2,964	74,091	74,091
2	,445	11,124	85,215			
3	,330	8,245	93,460			
4	,262	6,540	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Variance totale expliquée(EXC)						
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements		
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,507	83,575	83,575	2,507	83,575	83,575
2	,263	8,757	92,332			
3	,230	7,668	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

Annexe 8: matrices des composantes

Matrice des composantes^a(VP)	
	Composante
	1
Avec la banque digitale, l'accès aux services bancaires est plus rapide.	,504
J'aime utiliser les services bancaires digitaux.	,794
La banque digitale me permet d'économiser de l'argent car je n'ai pas besoin de me rendre à l'agence.	,691
Les services bancaires digitaux de ma banque me sont utiles.	,878
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes^a(QSD)	
	Composante
	1
Je pense que les informations concernant ma vie privée sont protégées.	,598
Le site ATB net fait preuve de créativité.	,722
Le site ATB net est visuellement attirant.	,849
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes^a(QF)	
	Composante
	1
J'utiliserai à nouveau la banque digitale de ma banque parce que l'interface est simple.	,777
La banque numérique me donne les informations dont j'ai besoin rapidement et facilement.	,864
Les informations en ligne fournies par ma banque sont claires.	,877
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes^a(CS)	
	Composante
	1
Les services bancaires digitaux me conviennent.	,892
Je suis en mesure d'effectuer des opérations bancaires de mon domicile en tout confort, via la banque digitale.	,926
La banque à distance me fait gagner du temps par rapport à l'agence.	,873
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes^a(RP)	
	Composante
	1
Les services bancaires digitaux de ma banque sont sécurisés.	,936
Ma banque me protège contre fraude bancaire digitale.	,909
Les services bancaires digitaux de ma banque sont sans risque cybernétique.	,890
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

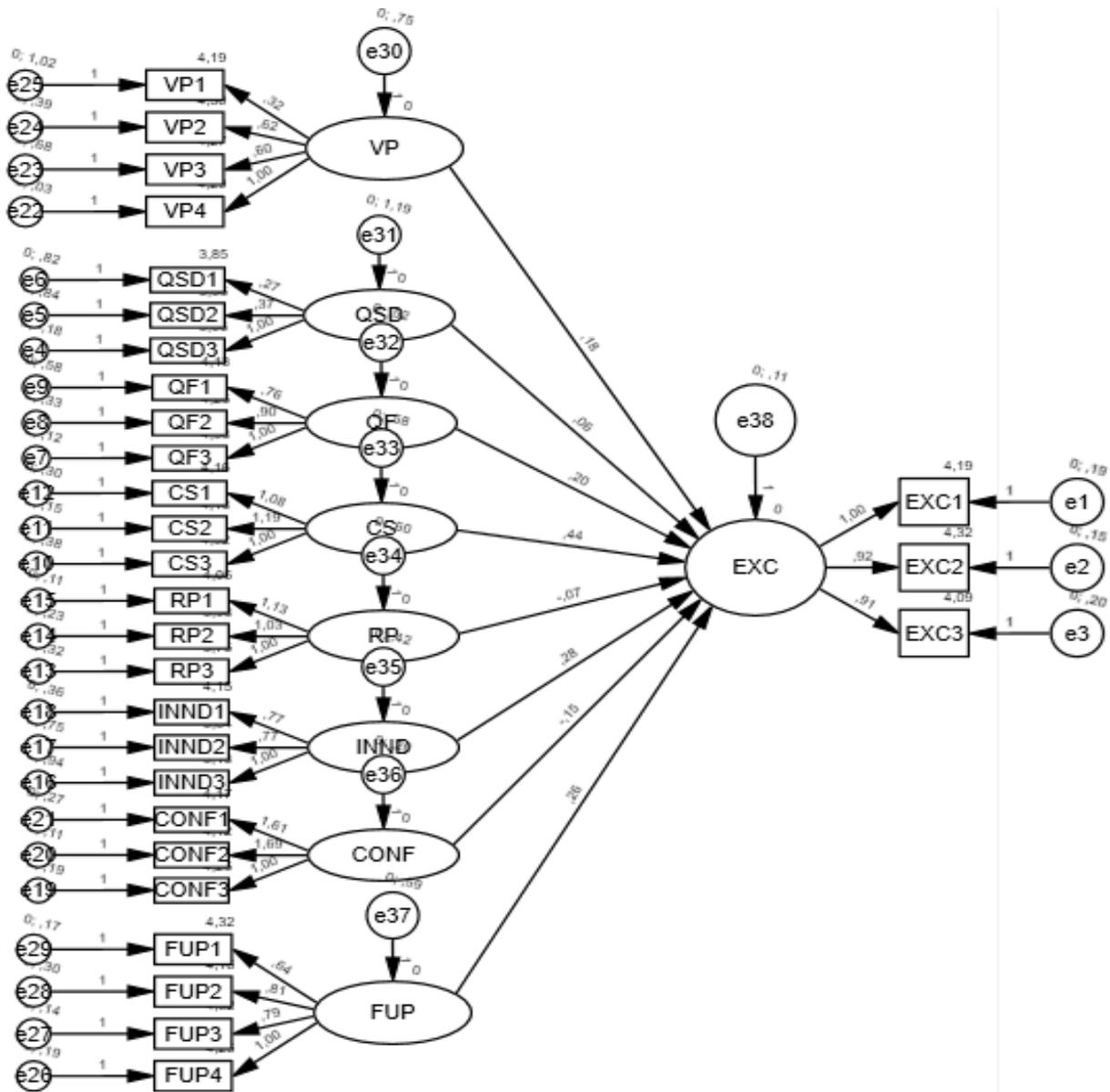
Matrice des composantes^a (INND)	
	Composante
	1
Si j'apprenais qu'une nouvelle technologie bancaire libre-service était disponible, je serais suffisamment intéressé(e) pour l'adopter.	,767
J'adopterais une nouvelle technologie bancaire libre-service même si je n'en avais pas encore entendu parler dans mon entourage.	,716
Je connais les nouvelles technologies bancaires libre-service avant les membres de mon entourage	,733
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes^a(CONF)	
	Composante
	1
Les services numériques de l'ATB répondent à mes attentes.	,886
Je peux toujours compter sur cette banque pour ses bons services numériques.	,913
Je peux toujours faire confiance aux services numériques de l'ATB.	,843
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes^a(FUP)	
	Composante
	1
Apprendre à utiliser la banque par internet est facile	,837
Mon interaction avec la banque par internet serait claire et compréhensible	,825
Il me serait facile de comprendre et d'apprendre la banque à distance.	,891
Je trouve que les services digitaux sont faciles à utiliser.	,888
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Matrice des composantes ^a (EXC)	
	Composante
	1
Globalement ,je suis satisfait de l'expérience client reçue grâce aux services bancaires digitaux de ma banque.	,911
Je suis susceptible de continuer à utiliser les services bancaires digitaux de ma banque.	,921
Ma banque comprend mes besoins grâce à la banque à distance.	,911
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	
a. 1 composante extraite.	

Annexe9:Résultats de l'analyse structurelle



Source : Output Amos

Table des matières

Remerciements	i
Dédicaces	ii
Liste des tableaux	iii
Liste des figures	v
Liste des abréviations	vi
Introduction Générale	1
Chapitre 1 : Généralités sur le marketing	4
Introduction	4
Section1 : Généralités sur le marketing digital	5
I. La digitalisation du marketing	5
1. Une brève histoire de l'évolution du marketing et du marketing digital.....	5
1.1 Une brève histoire de l'évolution du marketing.....	5
1.2 L'évolution du marketing digital	5
2. Vers la définition du marketing digital.....	6
3. Les spécificités du marketing digital :	9
3.1. Multiplicité et additivité des actions :	9
3.2. Une évolution rapide :	9
3.3. Un canal « hyper-mesurable ».....	9
4. Les principaux composants du marketing digital	10
II. Les outils du marketing : Evolution de marketing mix	11
1. Origine et enjeux du marketing mix :	11
2. Le passage des 4 P aux 10 P	11
2.1 Le mix marketing historique et les 4 P à l'ère du digital	11
2.2 Le mix marketing des services : les 7P	13
2.3 Le mix marketing actuel : les 10 P	13
3. Le marketing mix : Fini les 4P, place aux 4E.....	14
III. Les effets de la digitalisation sur les organisations	15
1. Une évolution des attentes des clients	15
2. Le multicanal : la base d'une stratégie digitale	15
Section 2 : Le marketing bancaire	16
I. Evolution et extension du marketing bancaire	16
1. L'évolution du marketing bancaire :	16
2. Extension du marketing bancaire	17

II. Enjeux et effets de l'émergence du digital au sein des banques :	18
1. Enjeux de l'émergence du digital au sein des banques :	18
1.1. La transition digitale des banques :	18
1.2. Une montée de la concurrence dans les banques.	18
2. Les effets du digital sur les banques	19
2.1. La menace des nouveaux entrants : fintechs et GAFAM:	19
2.2. Le multicanal : une révolution dans le modèle de distribution des banques	20
2.3. Nouvelles technologies et usages	21
III. Les challenges à relever à l'ère de la digitalisation bancaire	22
1. Réinvestir l'expérience client	22
2. Réinvestir le service	23
3. Réinvestir le métier de banquier	23
Conclusion	24
Chapitre 2 : L'expérience client et les services digitaux	25
Introduction	25
Section 1 : Comprendre l'expression « expérience client »	26
I. Définition de l'expérience client	26
1. Les origines de l'expérience client dans le marketing	26
2. Notion «expérience client »	30
3. Expérience client digitale et expérience client omni canal :	31
II. Mesures et antécédents de l'expérience client :	32
Section 2 : La digitalisation des services bancaires	36
I. Les services digitaux :	36
II. Hypothèses de recherche	37
1. Relation entre la valeur perçue et expérience client	37
2. Relation entre la qualité de service et expérience client	37
3. Relation entre la qualité fonctionnelle et l'expérience client.	38
4. Relation entre le risque perçu et l'expérience client.	38
5. Relation entre la facilité d'utilisation perçue et l'expérience client.	39
6. Relation entre la commodité de service et l'expérience client.	39
7. Relation entre l'innovation numérique et l'expérience client.	40
8. Relation entre la confiance et l'expérience client.	40
Conclusion	41
Chapitre 3 : Méthodologie et Contexte de la recherche	42
Introduction	42

Section 1 : Méthodologie	43
I. Posture épistémologique, démarche, instrument et taille de l'échantillon :.....	43
1. Positionnement épistémologique et choix de la méthodologie :	43
2. La démarche adoptée :	44
3. Instrument de collecte des données	45
4. Les points forts et les points faibles de la méthode quantitative	45
4.1 Les points forts de la méthode quantitative.....	45
4.2 Les points faibles de la méthode quantitative	45
5. Taille et sélection de l'échantillon de recherche.....	46
II. Analyse descriptive	46
1. Analyse uni variée	46
2. Analyse bivariée :	46
3. Analyse multivariée :	46
3.1 Analyse factorielle exploratoire :	46
3.1.1 Adéquation de l'échantillon.....	46
3.1.2. Extraction des facteurs :	48
3.2. Analyse confirmatoire : Modélisation par équation structurelle :	48
Section 2 : Contexte de la recherche	49
I. Présentation de l'Arab Tunisian Bank	49
1. Historique :	49
2. La place de la digitalisation au sein de l'ATB.....	49
3. Les services bancaires digitaux au sein de l'ATB :.....	50
3.1 ATB net :	50
3.2 ATB messenger :	50
3.3 ATB MOBILE :	51
3.4 ATB MOBILINK :	51
II. Délimitation de la problématique, questions et intérêts de la recherche	51
1. Délimitation de la problématique	51
2. Délimitation des questions de recherche	51
3. Délimitation des intérêts de la recherche.....	51
III. Model conceptuel	52
IV. Echelles de mesure :	52
Conclusion	55
Chapitre 4 : Présentation, interprétations des Résultats et Recommandations	56
Introduction	56

Section 1 : Présentation et interprétations des résultats.....	57
I. Présentation :	57
1. Description de l'échantillon.....	57
2. Le pré test	58
II. Analyse des données et discussion des résultats.....	58
1. Analyse des données :.....	58
1.1 Analyse uni variée	58
1.2 Analyse bi variée :	65
1.3. Analyse multi variée	66
2. Discussion des résultats :	71
Section 2 : Recommandations, limites et recherches futures	73
I. Recommandations	73
II. Limites	75
III. Voies futures de recherche.....	75
Conclusion.....	76
Conclusion générale	77
Bibliographies.....	79
Webographies	85
Annexes	86

Résumé :

Notre travail de recherche s'inscrit dans le cadre d'une meilleure compréhension de l'impact de services digitaux sur l'expérience client. L'objectif est d'identifier les facteurs améliorant l'expérience client. Une étude quantitative a été réalisée auprès de 104 clients utilisant principalement les canaux à distance de l'ArabTunisian Bank. En s'appuyant sur les équations structurelles sous AMOS, les résultats de notre étude montrent que la valeur virtuelle perçue ; la qualité fonctionnelle ; la facilité d'utilisation perçue, la commodité et l'innovation influencent positivement l'expérience client.

Mots clés : Digitalisation, services digitaux ; expérience client ; modélisation par équations structurelles

Abstract:

Our research is part of a better understanding of the impact of digital services on the customer experience. The goal is to identify factors that improve the customer experience. A quantitative study was carried out with 104 clients mainly using the remote channels of Arab Tunisian Bank. Based on the structural equations under AMOS, the results of our study show that the perceived virtual value; functional quality; perceived ease of use, convenience and innovation positively influence the customer experience.

Keys words: Digitalization, customer experience, digital services, Structural Equations Modelling.

تلخيص

يعد بحثنا جزءاً من فهم أفضل لتأثير الخدمات الرقمية على تجربة العميل. الهدف هو تحديد العوامل التي تعمل على تحسين تجربة العميل. تم إجراء دراسة كمية على 104 عميل يستخدمون بشكل رئيسي الخدمات الرقمية للبنك العربي التونسي. بناءً على المعادلات الهيكلية تظهر نتائج دراستنا أن القيمة الافتراضية المتصورة؛ الجودة الوظيفية؛ سهولة الاستخدام الملحوظة؛ الراحة والابتكار لهم تأثيراً إيجابياً على تجربة العميل.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة ، الخدمات الرقمية ؛ تجربة العميل؛ النمذجة بواسطة المعادلات الهيكلية.